

أخلاقيات منظمات الأعمال

ومسؤوليتها الاجتماعية في ضوء مبادئ الحوكمة

د. جمال درهم زيد

صنعاء
1437هـ / 2016م

التحكيم العلمي	أ.د. عبداللطيف مصلح عايض
مراجع التصميم التعليمي	د. يحيى محمد أحمد المري
المراجع اللغوي	د. محمد علي علي المحمدي
التصميم الفني	م. قابوس محمد أحمد عيضة
تصميم الغلاف	أ. محمد عبد الحكيم سلام الصلوي

الإشراف العام : قسم إنتاج المقررات – قسم العلوم الإدارية - كلية التعليم المفتوح

جامعة العلوم والتكنولوجيا

الطبعة الأولى 1437هـ / 2016م

يطلب هذا الكتاب مباشرة من مركز الكتاب الجامعي

Web Site: ust.edu/Centers/ubc

Email: ubc@ust.edu

Tel: 00967-1- 387486

رقم الإيداع (.....ـ2016)

عزيزي الدارس، مرحبا بك إلى هذا الكتاب وهو بعنوان (أخلاقيات منظمات الأعمال ومسؤولياتها الاجتماعية في ضوء مبادئ الحوكمة).

يتناول هذا المقرر مفهوم أخلاقيات الأعمال وأهميتها مع بيان أهم النظريات المتعلقة بالأخلاقيات، إضافة إلى بيان مواصفات المؤسسة الأخلاقية(القيادة الأخلاقية –الموظف الأخلاقي- المؤسسة الأخلاقية)، وقد حاولنا أن نتناول المعضلات الأخلاقية التي رافقت قطاع المال والأعمال مع بيان مسؤوليتها الاجتماعية في ضوء مبادئ الحوكمة الرشيدة.

وقد تم إعداد هذا المقرر ليلبي حاجات طلبة العلوم الإدارية وبما يسهم بتحقيق الأهداف الخاصة بتنمية معارف مهارات الدارسين في المجال القيمي والأخلاقي، كما راعينا عند تصميمه الالتزام بمنهجية قواعد التعلم الذاتي والتفكير الإبداعي.

وتكمن أهمية دراسة المقرر باعتباره يلقي الضوء على موضوعات هامة في مجال المال والأعمال خاصة في ظل المنافسة الشديدة لشركات الأعمال وما نتج عنها من ممارسات غير أخلاقية تضر بالمجتمع والبيئة والمستهلك على حد سواء، لذلك سعينا من خلال هذا المقرر إلى بيان أهمية التزام كل من إدارة المنظمات والعاملين بأخلاقيات الإدارة ومسؤوليتها الاجتماعية تجاه المجتمع والعاملين والمستهلك في ضوء نظرية أصحاب المصالح التي تتبناها منظمات اليوم وفق مبادئ وأسس الحوكمة الرشيدة للمنظمات، كما تأتي أهمية هذا المقرر نتيجة للمخرجات التي يسعى إلى تحقيقها لدى الدارس في ضوء قالب قيمي وأخلاقي متميز .

ويسعى المقرر إلى تحقيق مخرجات معرفية وسلوكية قيمية، حيث يتوقع منك- عزيزي الدارس- بعد دراسة هذا المقرر أن تكون قادرا على أن:

1- توضح مفهوم الأخلاق وتبين أهميتها في الإسلام ومصادر اشتقاقها.

2- تحدد العلاقة بين الأخلاق وكل من المنافسة والتكنولوجيا والقانون والاقتصاد، وتفسر النظريات الأخلاقية مع بيان أوجه الاختلاف بينها.

3- تحلل مبادئ القيادة الأخلاقية في المنظمات ودورها في تعزيز السلوك الأخلاقي.

4- تبين المبادئ الأخلاقية للعاملين ووسائل دعمها وتنميتها والمحافظة عليها.

5- تشرح مفهوم المنظمة وخصائصها الأخلاقية مع بيان أهمية الثقافة التنظيمية للمنظمات الأخلاقية.

6- تعرف كلاً من المسؤولية الاجتماعية والبيئية للشركات ومجالاتها وطرق محاسبتها.

7- تحدد أخلاقيات المنافسة والتسويق في الأعمال التجارية.

8- تناقش أخلاقيات التجارة والتسويق الالكتروني مع تحديد المعضلات الأخلاقية التي رافقت وجود هذا النوع من وسائل التجارة والتسويق.

9- تحدد دور الحوكمة في تعزيز السلوك الأخلاقي في المنظمات.

10- تناقش دور مجلس الإدارة في تعزيز السلوك الأخلاقي في المنظمات مع توضيح المبادئ التي التزم بها أعضاء مجلس الإدارة في حال تعارض المصالح..

11- تناقش أخلاقيات الإدارة العامة ودورها في الحد من ظاهرة الفساد الإداري مع بيان أهم المظاهر المتعلقة بالفساد في أجهزة الإدارة العامة وسبل القضاء عليها.

12- تعزز مهارتك في مجال الموازنة بين متطلبات تحقيق الكفاءة في الإنتاج والربحية من جهة والمبادئ الأخلاقية في منظمات الأعمال من جهة أخرى.

13- تكتسب مهارة التحليل الناقد للأعمال الإدارية والتجارية والتسويقية من منظور أخلاقي.

تقسيم المقرر والمنهج المتبع في التأليف.

عزيزي الدارس، لتحقيق الأهداف العامة للمقرر تم تقسيم المقرر إلى وحدات كالآتي:

الوحدة الأولى: وهي بعنوان **(أخلاقيات الأعمال(المفهوم، والتطور))** وتحتوي على ثلاثة أقسام رئيسية القسم الأول يناقش مفهوم الأخلاق مع بيان أهميتها في الإسلام وخصائص الأخلاق في الفلسفة الإسلامية وعلاقة الأخلاق بالقيم.

والقسم الثاني يتناول مفهوم أخلاقيات الأعمال ومصادر إشتقاقها مع بيان أهميتها لمنظمات الأعمال والمعضلات التي أدت إلى الاهتمام بأخلاقيات الأعمال، والعلاقة بين الأخلاق وكل من الاقتصاد والقانون والتكنولوجيا، والقسم الثالث: ناقشنا فيه النظريات الأخلاقية بأسلوب مختصر ومبسط موضحين فيه محاور تلك النظريات وأوجه القصور فيها.

الوحدة الثانية: وهي بعنوان (**المنظمة الأخلاقية**) تناولنا فيها المنظمة الأخلاقية بأبعادها الثلاثة: القيادية والعمالية والثقافة الأخلاقية مع شرح صفات وخصائص كل بعد من تلك الابعاد ووسائل دعم تلك الصفات ودور كل منهم في الإسهام في تعزيز وترشيد السلوك الأخلاقي للمنظمات.

الوحدة الثالثة: وهي بعنوان: (**المسؤولية الاجتماعية والبيئية لمنظمات الأعمال**) وتناولنا فيها موضوع المسؤولية الاجتماعية والبيئية للشركات والأهمية التي تنتج عن الالتزام بها والأسباب التي دعت إلى تبني مفهومي المسؤولية الاجتماعية والبيئية للشركات مع بيان مجالات ومعايير قياس تلك المسؤولية مع شرح بعض المقاييس العالمية والدولية.

الوحدة الرابعة: وهي بعنوان(**أخلاقيات التسويق والتجارة الالكترونية**) تطرقنا فيها إلى أخلاقيات التسويق والمعضلات التي يقع فيها مديرو التسويق وأخلاقيات البيع والمنافسة إضافة إلى أخلاقيات الترويج والإعلان، وفي القسم الثاني: من الوحدة ناقشنا الأخلاقيات المتعلقة بالتسويق والتجارة الالكترونية والمعضلات الأخلاقية التي ظهرت بظهور هذا المفهوم إضافة إلى أخلاقيات وأسس المنافسة في التجارة الإلكترونية.

الوحدة الخامسة: وهي بعنوان (**الحوكمة ودورها في تعزيز السلوك الأخلاقي في المنظمات**) وناقشنا فيها الحوكمة ودورها في تعزيز أخلاقيات منظمات الأعمال وتفعيل نظم المسؤولية الاجتماعية والبيئية للشركات، ودور مجلس الإدارة في تعزيز السلوك الأخلاقي في المنظمات إضافة إلى الأخلاقيات والمبادئ التي يجب أن يتحلى بها أعضاء مجلس الإدارة خاصة فيما يتعلق بتعارض المصالح، ودورهم في تدعيم الرقابة والشفافية والمساءلة الداخلية للشركات.

الوحدة السادسة: وهي بعنوان(**أخلاقيات الادارة العامة ودورها في مكافحة الفساد الإداري**)أخلاقيات الإدارة العامة ومظاهر الفساد في ضوء تشريعات الخدمة المدنية والقوانين النافذة فيما يخص الحقوق والواجبات الخاصة بمن يشغل الوظيفة العامة.

عزيزي الدارس، ونظراً إلى أن هذا المقرر يتسم بالمرونة والتطور المستمر لمواكبة التطورات المتسارعة في مجال الأعمال، فقد اعتمدت في تأليفه على المصادر والمراجع العلمية الحديثة العربية والأجنبية في هذا المجال، وحرصت على أن تكون عباراته سهلة وموجزة وبأسلوب ميسر قريب المنال بعيداً عن التعقيد غير مخل بالمعاني، سائلاً الله الكريم التوفيق والسداد في القول والعمل وأن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهة الكريم.

ما تحتاج إليه لدراسة المقرر

عزيزي الدارس : لكي تحقق دراسة متميزة لهذا المقرر واستيعاب مفاهيمه واكتساب مهاراته عليك اتباع الإرشادات والتوجيهات الخاصة به، مع حل التدريبات وأسئلة التقويم الذاتي، وتنفيذ أنشطته، فهي تساعدك على فهم وتطبيق ومراجعة موضوعات هذا المقرر، كما ننصحك بمراجعة المشرف الأكاديمي ومدرس المقرر من خلال اللقاءات التعليمية المباشرة .

وسائط مساندة لدراسة المقرر

عزيزي الدارس، هناك وسائط تكنولوجية حديثة مساندة لك في فهم واستيعاب هذا المقرر، وذلك من خلال الفصول الافتراضية (VLRC) والمنتديات التعليمية على نظام إدارة التعليم الإلكتروني (LMS)، والحلقات التعليمية الإذاعية والتلفزيونية وبقية مصادر التعليم المتاحة والمتوفرة على موقع الجامعة على شبكة الانترنت وفي مراكزها التعليمية.



محتويات المقرر



أخلاقيات الأعمال
(المفهوم والتطور)


UNIVERSITY OF SCIENCE & TECHNOLOGY
١٩٩٤م
١٤١٤هـ
وقل رب زدني علماً
جامعة العلوم والتكنولوجيا

محتويات الوحدة

1- المقدمة

1- 1 - التمهيد:

عزيزي الدارس، تعد الأخلاق من أهم الركائز التي حثت عليها الأديان السماوية، والمبادئ الإنسانية، ومن المؤكد أن مجتمعاً بلا أخلاق حسنة هو مجتمع ميت لا حياة فيه، تضيع فيه القيم الإنسانية وتهدر الحقوق ويصبح البقاء فيه للفاسدين، ولا نجد فيه مكاناً للمتميزين، وأصحاب الفكر السوي، ودعاة الفكر والإبداع الحضاري.

ولأهمية الأخلاق فقد اتفقت جميع الديانات، والحضارات الإنسانية على أهمية الأخلاق باعتبارها دعامة كل نهضة، وتقدم كل حضارة، وقد وصف الله رسوله عليه السلام بسمو أخلاقه ﴿ وَإِنَّكَ لَعَلَىٰ خُلُقٍ عَظِيمٍ ۝٤ ﴾ القلم: ٤ ، وقد قال -صلى الله عليه وسلم-: (إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق)([1])، وأكد الإسلام على موضوع الأخلاق في كل مجالات الحياة على المستوى الفردي والجماعي، بل جعل منها قواعد أساسية تحكم سلوك المسلم في تعاملاته التجارية والقيادية سواء كان الإنسان في وظيفة عامة أو عمل حر، روى الترمذي عن أبي هريرة- رضي الله عنه- أن النبيﷺ سئل عن أكثر ما يدخل الناس الجنة قال: (تقوى الله وحسن الخلق). وفي حديث معاذ المشهور أوصاه النبي -ﷺ-: (اتق الله حيث ما كنت، وأتبع السيئة الحسنة تمحها، وخالق الناس بخلق حسن)([2]).

ونظرا لأهمية موضوع الأخلاق فقد خصصنا- عزيزي الدارس- هذه الوحدة لدراسة مفهوم الأخلاق وبيان أهميتها على المستوى الفردي والجماعي، مع التعرف على مفهوم أخلاقيات الأعمال والنظريات والفلسفات الأخلاقية.

1- 2 - أهداف الوحدة

يتوقع منك- عزيزي الدارس- بعد دراسة هذه الوحدة أن تكون قادرا على أن:

1. تعرف الأخلاق مع بيان أهميتها في الإسلام.
2. تحدد أهمية الالتزام بالأخلاق على المستوى الفردي والجماعي.
3. تميز الفرق بين الأخلاقيات والقيم.
4. تحدد العلاقة بين الأخلاق وكل من الإدارة والاقتصاد والسياسة والقانون.
5. تعرف أخلاقيات الأعمال وأهمية الالتزام بها من قبل شركات الأعمال.
6. تحدد مصادر أخلاقيات الأعمال.
7. تبين واقع أخلاقيات الأعمال بين العولمة والمحلية مع بيان أثر التكنولوجيا في أخلاقيات الأعمال.
8. تقارن بين النظريات الأخلاقية في مجال الإدارة والأعمال.





1-3–أقسام الوحدة:

لتحقيق الأهداف السابقة فقد تم تقسيم الوحدة إلى قسمين رئيسين القسم الأول يناقش مفهوم الأخلاق مع بيان أهميتها في الإسلام وخصائص الأخلاق في الفلسفة الإسلامية وعلاقة الأخلاق بالقيم، ومفهوم أخلاقيات الأعمال ومصادر اشتقاقها مع بيان أهميتها لمنظمات الأعمال، والمعضلات التي أدت إلى الاهتمام بأخلاقيات الأعمال، والعلاقة بين الأخلاق وكل من الاقتصاد والقانون والتكنلوجيا.

والقسم الثاني: ناقشنا فيه النظريات الأخلاقية بأسلوب مختصر ومبسط موضحين فيه محاور تلك النظريات و أوجه القصور فيها..

1- 4 القراءات المساعدة

1- بالجن، مقداد،(1992م)، علم الأخلاق الإسلامية، عالم الكتب للطباعة والنشر، الرياض، ط1 1413هـ، ص 57.

2- الغرابية، أحمد محمد، (2014) القيم الأخلاقية ونمو الحكم الخلقي، دراسة تجريبية لدى طلبة جامعة الملك سعود، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الكويت، العدد3، ص45.

3- خلف، محاسن(2012)، دور القيم الأخلاقية في تنمية الموارد البشرية، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية الدولية، المملكة المتحدة ، ص16.

4- الصالح، أسماء، وجريسات، عمار (2015) تطبيقات أخلاقيات الأعمال- دار الفكر- عمان- الأردن، ص45-46.

2- القسم الاول: مفهوم الأخلاق وأهميتها في الإسلام:

2- 1- مفهوم الأخلاق:

الخُلقُ في اللغة عادة ما يشير إلى: "السجية، المروءة، الطبع، الدين[3]"، أما في الاصطلاح فقد وردت العديد من التعريفات أهمها:

- عرفها الفلاسفة وعلماء النفس بأنها[4]"الإرادة" ووصفها آخرون بأنها تغليب ميل من الميول على غيره باستمرار، بينما يقول آخرون بأن الخلق صفة نفسية مكنونة راسخة تصدر عنها الأفعال دون قصد وتكلف.
- بينما يرى علماء الاجتماع؛ أن الأخلاق تعني: القاعدة أو القواعد من السلوك، يلتزمها الإنسان الذي يعيش في جماعة، ويرى أخرون منهم أن الخلق قوة راسخة في الإرادة تنزع إلى اختيار ما هو خير وصلاح إن كان الخلق خيرا، أو اختيار ما هو شر إن كان الخلق ذميمًا، وتعد الأخلاق لدى علماء الاجتماع شكلاً من أشكال الوعي الجماعي إذ يعتبر مؤسسة اجتماعية تقوم بضبط سلوك الناس بعكس علماء النفس الذين ينظرون إلى أن مصدر الأخلاق الفرد وليس الجماعة على اعتبار أن الفرد هو الأصل الذي تدور حوله الإنسانية، وأن الجماعة مجرد مجموعة أفراد، ومن ثم فإن فساد الفرد أو ضياعه هو فساد للجماعة أو ضياع للجماعة.
- كما عرفها فلاسفة المسلمين بـ "أنها هيئة راسخة في النفس تصدر عنها الأفعال بسهولة ويسر من غير حاجة إلى فكر أو روية، فإن صدرت عنها الأفعال الجميلة المحمودة عقلاً وشرعاً سميت تلك الهيئة خُلقاً حسناً، وإن صدرت عنها الأفعال القبيحة سميت تلك الهيئة خلقاً سيئاً"[5].

ومنهم من عرفها على جزأين[6].:

الأول: (الأخلاق الحسنة)، وتشير إلى السلوكيات الخيرة والمعروفة في الحياة.

الثاني: (الأخلاق السيئة)، وهي أنماط السلوكيات المرتبطة بكل ما هو شر أو قبيح ومنكر.

كما عرفها البعض من منظور ديني بأنها: (عبارة عن المبادئ والقواعد المنظمة للسلوك الإنساني التي يحددها الوحي لتنظيم حياة الإنسان على نحو يحقق الغاية من وجوده في هذا العالم على أكمل وجه)[7].

وتتعدد- عزيزي الدارس- المصادر التي تستند إليها المجتمعات في تحديد الأخلاقيات والمبادئ والقيم الخاصة بها بحسب أهمية هذه المصادر النسبية، ومن هذه المصادر: (الدين، المجتمع، العشيرة، القبيلة، الأسرة، ودرجة تطور المجتمع ...).

ويمكن دراسة علم الأخلاق أو البحث فيه في مجالين رئيسين هما:

1- علم الأخلاق العملي والتطبيقي: كالوفاء والشجاعة، ويتم من خلاله البحث في أنواع الملكات الفاصلة التي يجب على الإنسان التحلي بها في ممارسة حياته العملية(الصدق، الأمانة، العدل، الرحمة ...الخ) وقد عرفت جميع الأمم والشعوب في القديم والحديث هذا النوع من الأخلاق.([8])

2- علم الأخلاق النظري: ويبحث في المبادئ الكلية التي تستنبط منها الواجبات الفرعية، كالبحث عن حقيقة الخير المطلق ، وعن مقاصد الأعمال البعيدة وأهدافها العليا.

عزيزي الدارس، لا يستطيع الإنسان أن يعيش حياته الخاصة وجميع تعاملاته اليومية، دون أن يهتم بالجوانب الأخلاقية؛ لأنها تمثل في واقع الأمر ضرورة الحياة العملية.

فلا بد من وجود أسس القواعد التي تحدد ما الذي ينبغي أن تفعل وما الذي يجب أن تترك.

هناك العديد من المواقف التي تتطلب منا دون تسويق التعامل معها وفق مبادئ وقواعد سلوكية متفق عليها.

وفضلا عن ذلك فإننا نسعى في حياتنا إلى الوصول إلى أهداف معينة تختلف من شخص إلى آخر مما يحتم ضرورة الاتفاق على مجموعة من المبادئ والقواعد حتى تكون مقياساً لحكمنا على الأفعال والتصرفات التي نقوم بها من حيث الخيرية أو الشرية، وكيف ينبغي أن نتصرف أثناء تعاملاتنا مع الأخرين في الوظيفة أو التجارة أو الأمور الحياتية المختلفة.

2-2 - الأخلاق في الفكر الإسلامي:

عزيزي الدارس، تمتاز الأخلاق الإسلامية بمخاطبة "العقل وإقناعه "لتحمل ذوي العقول والمنطق السوي على التزام مبادئها والتمسك بها، كما أنها تخاطب "القلب والوجدان" وتشبعهما لتكتمل الصورة الفريدة للأخلاق الإسلامية في جانبيها "النظري العلمي

عزيزي الدارس؛ نظرا لأهمية الأخلاق في نهضة الأمم، فقد اتفقت جميع الديانات والحضارات الإنسانية على أهمية الأخلاق باعتبارها دعامة كل نهضة، وتقدم كل حضارة، وقد وصف الله رسوله عليه السلام بسمو أخلاقه ﴿ وَإِنَّكَ لَعَلَى خُلُقٍ عَظِيمٍ ﴾ القلم: ٤ ، وقد قال -صلى الله عليه وسلم-: (إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق)، وأكد الإسلام على الالتزام بالمبادئ الأخلاقية في كل مجالات الحياة على المستوى الفردي والجماعي، بل جعل منها قواعد أساسية تحكم سلوك المسلم في تعاملاته التجارية والقيادية سواء كان الإنسان في وظيفة عامة أو عمل تجاري حر.

روى الترمذي عن أبي هريرة رضي الله عنه أن النبي سئل عن أكثر ما يدخل الناس الجنة قال: (تقوى الله وحسن الخلق). وفي حديث معاذ المشهور أوصاه النبي صلى الله عليه وسلم: (اتق الله حيث ما كنت، واتبع السيئة الحسنة تمحها، وخالق الناس بخلق حسن)[9].

ونهى الإسلام عن ممارسة الفساد أو الافساد في الأرض بل جعلها من الصفات المذمومة التي لا يمكن أن يتصف بها المؤمنون، فقال تعالى: ﴿ وَإِذَا تَوَلَّى سَعَى فِي الْأَرْضِ لِيُفْسِدَ فِيهَا وَيُهْلِكَ الْحَرْثَ وَالنَّسْلَ وَاللَّهُ لَا يُحِبُّ الْفَسَادَ ﴾ البقرة: ٢٠٥

وتتميز الأخلاق الإسلامية عن غيرها بمجموعة من المميزات نختصرها في الجدول الآتي:

جدول (1-1) يوضح مميزات الأخلاق الإسلامية

الخاصية	الوصف
ربانية المصدر	أي أنها من الله سبحانه وتعالى هو الذي أمر بها ورغب فيها، ونهى عما يخالفها وحذر من ذلك إما في "القرآن الكريم أو السنة النبوية ﴿ هُوَ الَّذِي بَعَثَ فِي الْأُمِّيِّينَ رَسُولًا مِنْهُمْ يَتْلُو عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَإِنْ كَانُوا مِنْ قَبْلُ لَفِي ضَلَالٍ مُبِينٍ ﴾ الجمعة: ٢
شاملة وعامة	حيث تشمل السلوكيات التي تصدر عن الإنسان: بشكل فردي أو جماعي. الخاصة بنفسه أو المتعلقة بغيره.
الثبات	فهي ثابته في الوسائل والغايات، ولا يجوز الوصول إلى الغاية الشريفة بالوسيلة غير الأخلاقية،

الخاصية	الوصف
	بعكس أصحاب المذاهب النفعية التي تقول إن " الغاية تبرر الوسيلة"
فطرية(تخاطب العقل والوجدان)	حيث تخاطب كلاً من: العقل لإقناعه لتحمل ذوي العقول والمنطق السوي على التزام مبادئها والتمسك بها، و تخاطب القلب والوجدان وتشبعهما لتكتمل الصورة الفريدة حتى تحقق الاعتدال والشمول والتوسط فلا تركيز على الوجدان مع إهمال العقل، ولا العكس.
الالتزام والمسؤولية	حيث إن الالتزام بالمبادئ والقيم أمر ضروري للحياة الفردية الاجتماعية الإنسانية، مع مراعاة ألا تكون فوق طاقة الإنسان، لكي لا يشقى بحملها.
التكامل والتوازن	وتتجلى تكامليتها في أنها: 1- لا تكتفي بأعمال الإنسان الظاهرة المتعلقة بـ (الخير أو الشر)بل تمتد إلى(النوايا والبواعث والمقاصد). 2- تركز على الإنسان باعتباره (جسداً وروحاً) فلا تجعل الجسد يطغى على الروح أو العكس، قال تعالى: ﴿ وَٱبۡتَغِ فِيمَآ ءَاتَىٰكَ ٱللَّهُ ٱلدَّارَ ٱلۡأٓخِرَةَۖ وَلَا تَنسَ نَصِيبَكَ مِنَ ٱلدُّنۡيَا ﴾القصص: ٧٧
تجسد الرقابة الذاتية	حيث تعتمد في درجة الالتزام بها على تربية الضمير الإنساني ليكون رقيباً على تلك السلوكيات في(السر والعلن)، ويخشى العقاب الأخروي أكثر من خشيته للعقاب الدنيوي.
صالحة لكل زمان ومكان	فقواعدها ومبادئها تتصف بالمرونة والعموم ما جعلها صالحة للناس على مختلف الأزمنة والعصور، تساهم في بناء الحضارة الإنسانية فتساير عوامل النمو والارتقاء.

عزيزي الدارس، " أصل الرجل عقله، وحسبه دينه، ومروءته خلقه "عمر بن الخطاب رضي

لذلك نجد- عزيزي الدارس- أن العلماء والفلاسفة المسلمون استمدوا آراءهم وأفكارهم لفهم تطور الأخلاق من القرآن الكريم بصفته مصدر التشريع الأول ثم السنة النبوية، باعتبارها مكملة للقرآن ومفسرة له، باعتبار الإسلام ديناً شاملاً وكاملاً، فهو لم يركز على الجوانب الروحية فقط، بل ركز أيضا على الجوانب المادية فغطى بذلك جميع جوانب الحياة الإنسانية، مكونًا دستوراً أخلاقيا ينظم حياة الفرد والمجتمع في جميع المجالات، حدد من خلاله سلوك الفرد والجماعة بهدف تحقيق الفضيلة من خلال معرفة الخير والشر.

يميز علماء المسلمين بين فئتين من الأخلاق هما:

الأولى : تسمى أخلاق الذات وهي: أفعال تصدر عن النفس "بالطبع" وهي عائدة إلى فطرة الإنسان.

الثانية: أخلاق "الإرادة" أفعال تصدر عنها بـ"الإرادة" وتصدر عن أسباب باعثة عليها داعية إليها ، ومصدرها؛(1- العقل2- الرأي 3-الهوى)، فالأول: يعطي اليقين والوجوب . والثاني: يعطي الظن والجواز والثالث: مصدر الرذائل.

كما أجمع الفلاسفة أن النفس البشرية تؤثر في درجة ممارسة الإنسان للفضائل الأخلاقية من خلال ثلاث قوى رئيسية هي : " القوة الناطقة- القوة الغضبية- القوة الشهوانية "حيث تؤثر تلك القوى في درجة ممارسة الفضائل الإنسانية الأساسية كما في الشكل الآتي[10] :



شكل رقم(1-1) يوضح القوى المؤثرة في السلوك الإنساني

وبالنظر إلى تلك القوى فسنجد أن أشرفها(النفس الناطقة) وأوسطها (النفس الغضبية) وأدناها(النفس الشهوانية أو البهيمية) والإنسان ما سمي بإنسانيته الا بفضل (النفس الناطقة) وبها شارك الملائكة وبها تميز عن البهائم، وأشرف الناس من كان حظه من هذه النفس أكثر وانصرافه إليها أتم وأوفر، ومن غلبت عليه إحدى الأنفس الأخرى إنحط عن مرتبة الإنسانية بحسب غلبة تلك النفس عليه([11])

"إذا حزت الأخلاق فلا وزن لأي فشل يصيبك، وإذا فقدت الأخلاق فلا وزن لأي نجاح تصيبه"

ويبرز اهتمام علماء الإسلام بالأخلاق من خلال الكتب التي ألفوها في مجال الأخلاق ك(1- الأدب المفرد للأمام البخاري، 2- أخلاق النبي لأبي الشيخ الأصبهاني، 3- تهذيب الأخلاق لابن مسكويه، 4-أخلاق الطبيب الرازي، 5- الآداب للبهيقي، 6-أدب الدنيا والدين للماوردي، 7-أخلاق الأبرار للغزالي، 8-الأخلاق للراغب الأصفهاني، 9-عدة الصابرين وذخيرة الشاكرين لابن القيم، 10-البر و الصلة لابن الجوزي، 11- الحلم و التواضع لابن ابي الدنيا، 12-الصمت وحفظ اللسان لابن أبي الدنيا، ومن الكتب التي ألفت في أخلاق القادة والملوك: 1- السياسة الشرعية في إصلاح الراعي والرعية لابن تيمية، 2- التبر المسبوك في أخلاق الملوك للغزالي، 3-الأحكام السلطانية للماوردي).



تدريب (1)

عزيزي الدارس:

ما الفرق بين الخلق والأخلاق؟ وهل الأخلاق ثابته في السلوك الإنساني أم يمكن تعديلها؟

2- 3- أهمية الالتزام بالأخلاق على المستوى الفردي والجماعي:

إذا كانت الغاية من علم المنطق صون الفكر عن الخطأ في الأحكام، ومن علم النحو صون اللسان عن الخطأ في المقال، فإن الغاية من الأخلاق صون الإنسان عن الخطأ في سلوكه بحيث يكون مستقيما في قصده وفعله وغرضه بعيدا عن الأهواء والتقليد الأعمى، وبالتالي وجود مجتمع يسوده العدل والتعاون على صيانة الحياة من الفساد والمظالم، ومن كل ما يشقيها ويرهقها.

تؤدي الأخلاق دورًا مهما في صقل سلوكيات الفرد والجماعة على حدٍ سواء، كما تعد مؤشرا مهما في حفظ

عزيزي الدارس، يشير العديد من الكتاب والفلاسفة المسلمون إلى أن مصدر القيم الأخلاقية هو الله، وأن على الإنسان تلقيها والإفادة منها بل واتباعها، لأن بخلافها ليس سوى الضلال وربما يعني هذا وجود واقعين اثنين ؛ واقع يحتضن القيم الأخلاقية ويتبعها وآخر لا يتبعها بصرف النظر إن كان يؤمن بها أم لا، ويترتب على هذا فهم جديد إذ تصبح الضرورة هي ضرورة انصياع للقيم الأخلاقية وانسيابها في الواقع، ويصبح التجاوز الايجابي باتجاه فهم القيم الأخلاقية لتطبيقها في الواقع وهذا يعني وجود إمكانية كبيرة في تنوع التعامل معها بعيداً عن الجمود والتقوقع.

الحقوق والحريات والأموال العامة والخاصة وسوف نحاول أن نتناول تلك الأهمية على النحو الآتي:

2-3-1- أهمية الأخلاق على المستوى الفردي:

عزيزي الدارس، إن مصطلح الأخلاق الفردية يشير إلى ثلاثة معان رئيسية:

(**الأول**): مقاومة الإغراء أو الحد من السلوك الخاطئ.

(**الثاني**): المعايير الذاتية لدى الفرد التي تعد ضابطا لسلوكه.

(**الثالث**): السلوك الذي يقوم به الفرد معتمداً في الأساس على الأحكام والمبادئ التي يتقبلها عقليا ومنطقيا[12].

لذلك نستطيع أن نلخص أهمية الأخلاق عل المستوى الفردي في:

أ- تهذب سلوك الإنسان وتجعله متصفاً بالثبات والتماسك، ونفسيته موصوفة بالتجانس والتوافق.

ب- تساعد الفرد على تحقيق متطلبات الالتزام والضبط الاجتماعي وحسن التعامل مع الأخرين واحترامهم وأداء حقوقهم.

ج- توجد الإرادة القوية والعزيمة الماضية مع الاختيار السلوكي الحسن الذي تبناه واقتنع به.

د- توجد الالتزام والاحترام تجاه الذات بما يدفعها للأداء الفعال والاتجاه بانتظام واستمرار نحو الأفضل.

ه- كما أنها تحمل الأفراد على احترام الشخص الملتزم أخلاقيا في تعاملاته الاجتماعية والوظيفية المختلفة.

2-3-2 – أهمية الأخلاق على المستوى الجماعي:

للأخلاق أهمية كبرى على المستوى الجماعي وتعد معياراً حضاريا لتطور المجتمعات والشعوب، و تأتي أهميتها على المستوى الجماعي باعتبارها[13]:

أ. تقوي الروابط بين أفراد المجتمع: فالقيم الأخلاقية المعروفة بين أفراد المجتمع تقوي الرابطة بين أفراد المجتمع، خاصة عندما يلتزم أفراد المجتمع بتلك الأخلاق.

ب. تقوي الثقة بين أفراد المجتمع: فالمجتمع الذي يتمثل أفراده القيم الأخلاقية يعيش في سعادة غامره، نتيجة الثقة المتبادلة بين أفراد المجتمع.



تدريب (2)

عزيزي الدارس،

هل الأخلاق فطرية أم مكتسبة؟ وضح ذلك مستنداً إلى بعض الأدلة والشواهد.

2- 4- الأخلاق والقيم:

عزيزي الدراس، غالبا ما يتم الخلط بين الأخلاق والقيم ولكي نعرف الفرق بينهما يجب علينا معرفة مفهوم القيم وأنواعها ومصادر اشتقاقها لدى الفرد.

2-4-1- مفهوم القيم:

تعرف القيم بأنها: "مجموعة المعتقدات الثابتة نسبيا يحملها الفرد أو الجماعة أو المجتمع ويعدها مهمة ويلتزم بها وتحدد له عادة الصواب من الخطأ والجيد من السيء والمقبول من المرفوض"[14].

وبناء عليه نستطيع القول: إن (القيم) عبارة عن مبادئ ومعتقدات عامة وشاملة يحدد من خلالها الفرد مدى إدراكه للأشياء وآلية التصرف نحوها في الظروف المختلفة، أما مفهوم (الأخلاق) فهو(تطبيق الفرد لما يؤمن به من قيم من خلال قيامه بسلوك معين في موقف معين). بمعنى أخر نجد أن الأخلاق عبارة عن مجموعه من القيم التي يستند عليها الفرد(الجماعة) في الحكم على ما هو صحيح وما هو خاطئ.

كما أن القيم الأخلاقية أضيق من المفهوم العام للقيم حيث تشير إلى ضرب من ضروب السلوك وليس من الضروري أن تكون مشتملة على القيم التي تدور حول غاية من غايات الوجود[15].

ويمكن النظر إلى القيم على أنها "تجميع لنواحي (الحب والكره)، (التفضيل وعدم التفضيل)، ووجهات النظر، والنزاعات الداخلية والحكم الرشيد وغير الرشيد والتحيزات المصاحبة، والنماذج المصاحبة التي ترسم للشخص صورة العالم من حوله، فإذا تأصلت قيم معينة داخل الفرد، أصبحت جزءا من تفكيره، وأصبحت بطريقة إرادية أو لا إرادية معيارا موجها لسلوك الفرد"[16].

بمعنى أخر فإن القيم تمثل المبادئ الإيجابية التي تعتبر مهمة بالنسبة لنا أو لغيرنا ونطالب دائما بتحقيقها، فهي تشير إلى التوقعات الإيجابية التي توافق عليها شريحة كبيرة من المجتمع، أما مفهوم الأخلاق فيشير إلى فلسفة الصواب والخطأ في السلوك، وكيف نميز بينهما، وبالتالي يمكن أن نجد سلوكا صواباً وسلوك خطأ بعكس القيم التي تمثل دائما جانب المبادئ السليمة.

2-4-2- أنواع القيم الأخلاقية:

عزيزي الدارس، يمكن تقسيم القيم بصفة عامة إلى قسمين تندرج تحتها جميع أنواع القيم مادية كانت أو معنوية وهما:

أولاً: القيم المطلقة: وهي التي لا تحدها حدود زمانية أو مكانية وهذا الصنف من القيم يطلب لذاته بوصفه غاية لا وسيلة وهي خير في ذاتها وبذاتها؛ ولذاتها لذلك تسمى (القيم الكامنة) فجمال

الزهرة مثلا يقوم لذاته، حيث هو غاية في ذاته وكذلك (السعادة) فنحن ننشدها لذاتها لا من أجل شيء آخر.

ثانياً: القيم النسبية: وهي التي يطلبها الناس باعتبارها وسائل لتحقيق غايات أخرى، لذلك تسمى القيم الخارجية، فمثلاً: قيمة السيارة مرهون بما تؤديه من خدمات والمال لا تكون له قيمة إلا من حيث هو وسيلة لكثير من الأمور المرغوب فيها في الحياة.

ويمكن تصنيف القيم من منظور إسلامي إلى مجموعتين:

المجموعة الأولى (القيم الأساسية)[17]: وهي قيم ثابتة ودائمة لا يمكن تعديلها وتشمل كلاً من: "قيم التوحيد، قيم العلم، وقيم الدعوة، وقيم العدل، والقيم الاقتصادية، والقيم الاجتماعية، والقيم السياسية، والقيم الجمالية، والقيم الشخصية، والقيم الأسرية، وقيم الجهاد، والقيم العامة، والقيم الحاكمة، وقيم البيئة"

المجموعة الثانية (القيم الفرعية أو الثانوية): وهي قيم يمكن تعديلها بحسب الظروف أو المصلحة الفردية أو المجتمعية وتشمل كلاً من :"القيم الإلزامية، والقيم التفصيلية، والقيم العينية و الكفائية، والقيم الظاهرة والباطنة، وقيم ذاتية أو غائية، وقيم توصل إلى القيم الغائية، وقيم موجبة وقيم سالبة..."



تدريب (3)

عزيزي الدارس:

وضح تأثير قيم الفرد في أخلاقه الوظيفية وكيف يمكن تنميتها.

أسئلة التقويم الذاتي

عزيزي الدارس:

1- عرف الأخلاق لغة واصطلاحا مبيننا أوجه الاختلاف بين علماء النفس وعلماء الاجتماع حول مفهوم الأخلاق.
2- اهتم الإسلام بموضوع الأخلاق فما خصائص الأخلاق في الإسلام.
3- وضح أهمية الأخلاق على المستوى الفردي والجماعي.
4- عرف القيم مع تحديد انواعها ومصادرها.

2- 5- مفهوم أخلاقيات الأعمال:

عندما نتكلم عن أخلاقيات منظمات الأعمال لا شك أننا نقصد بها: **مجموعة المبادئ والقيم التي يراعيها متخذ القرار في منظمات الأعمال على مستوى البيئة الداخلية (جماعة العمل) والخارجية للمنظمة (المجتمع).**

كما تعرف أخلاقيات الأعمال "بأنها كل ما يتعلق بالعدالة والمساواة في توقعات المجتمع والمنافسة النزيهة والإعلان والعلاقات العامة والمسؤولية الاجتماعية وحرية الزبائن والتصرفات السليمة في البيئة المحلية والدولية"[18].

أخلاقيات الأعمال: هي مجموعة القواعد والسلوكيات والمدونات التي يفرضها القائمون على المؤسسة من خلال الأنظمة واللوائح الإدارية ومن الضروري أن يتبنى أفراد المؤسسة تلك الأخلاقيات، ويجب أن تتجلى أخلاقيات الأعمال في تصرفات وسلوكيات كل فرد سواء تجاه المؤسسة أو تجاه الأطراف المتعاملة معها.

ومنهم من يرى أن مصطلح أخلاقيات الأعمال يشير إلى "تطبيق السنن الأخلاقية السائدة في المجتمع على معاملات الأعمال" حيث يعود أصل هذه الفكرة إلى التعاليم السماوية التي تحرم السرقة والاختلاس والاحتيال وإهدار الأموال والممارسات غير الأخلاقية، وبالتالي فأخلاقيات الأعمال هي محاولة للتوفيق بين الواجبات الأخلاقية وبين مجريات الأنشطة الاقتصادية والمالية.[19]

ومن التعريف السابق نستطيع القول: إن أخلاقيات الأعمال تحتم على متخذ القرار في منظمات الأعمال مراعاة ما هو صحيح وجيد للفرد والمنظمة والمجتمع على حد سواء.

وذا أخذنا أخلاقيات الأعمال من منظور إداري فيمكن القول بأنها " اتجاه الإدارة وتصرفها نحو موظفيها وزبائنها والمساهمين والمجتمع عامة وقوانين الدولة ذات العلاقات بتنظيم عمل الأفراد"[20]

أما أخلاقيات العمل(المهنة)[21]**: فتعرف بأنها**(شكل من أشكال الأخلاقيات التطبيقية حيث تهدف إلى غرس الشعور داخل موظفي الشركة بكيفية القيام بالعمل بكل مسؤولية. ولأن مصطلح "الأخلاقيات" يمكن أن تثير مشكلات في سياقه الدولي، بمعنى المصطلح لا يترجم بشكل جيد وأنه يمكن أن يكون من الصعب التوصل إلى فهم مشترك بشأن هذا المصطلح، فقد قامت بعض المنظمات بإعادة صياغة مفهوم أخلاقيات العمل من خلال هذه المصطلحات الأخرى مثل النزاهة والممارسات التجارية أو السلوك والعمل المسؤول).

تدريب (4)

عزيزي الدارس:

ما الفرق بين أخلاقيات الأعمال وأخلاقيات المهنة؟



2- 6- أهمية الالتزام بأخلاقيات الأعمال من قبل منظمات الأعمال:

من الملاحظ تزايد الفضائح الأخلاقية التي رافقت عملية التطور العلمي والمعرفي والتجاري في قطاع المال والأعمال وسيادة المبدأ الميكافيلي (الغاية تبرر الوسيلة) حيث تستخدم وسائل وأساليب وطرق غير أخلاقية في تحقيق أهداف مشروعة وأخلاقية صحيحة، إضافة إلى وجود أسباب رئيسية ساعدت على وجود انحراف أخلاقي في مجال الأعمال أهمها[22]:

1- المنافسة الشديدة بين منظمات الأعمال في مجالات الأعمال المختلفة بطريقة قد تتجاوز كل القواعد الأخلاقية والقانونية المتعارف عليها.

2- تزايد الاتجاه نحو العولمة وفتح المجال أمام المنظمات لتعبر بمنتجاتها حدود بلدانها وتحقق مصالحها على حساب مسؤولياتها الاجتماعية والبيئية إزاء المجتمعات.

3- الفساد الإداري وانتشاره على مستوى القطاعين العام والخاص وبروز مظاهر غير أخلاقية منها غسيل الأموال والتهرب الضريبي والجمركي وخلق عوائق أمام الاستثمار والتنمية في العديد من البلدان.

4- الممارسات المهنية الخاطئة حيث نجد أن تزايد الأنشطة والأعمال التخصصية خلق حاجة ماسة إلى المهنيين المحترفين، رافقه ظهور ممارسات مهنية متنوعة تضر بالمهن ولا ترتقي بها وتتعمد الضرر بالأخرين.

وفي ظل هذه الاهتمامات بدأت مراكز البحوث والجامعات تهتم بتدريس الأخلاقيات وتعمل على إقامة المؤتمرات والندوات العلمية، وتصدر الكتب والدوريات والبرامج التدريبية في هذا المجال، ما يكشف بوضوح أن الأعمال تمثل المجال الحيوي وقلب الحضارة المعاصرة النابض الذي لم يعد بالإمكان تركه لرجال الأعمال فقط.

بشكل عام نستطيع القول إن اهتمام المنظمات بالمبادئ والمعايير الأخلاقية يحقق للمنظمة والعاملين والزبائن العديد من المزايا والفوائد لعل أهمها[23]:

1- تحسين سمعة المنظمة على المستوى المحلي والإقليمي والدولي، ناهيك عن حصولها على شهادات دولية وامتيازات عمل خاصة.

2- تقليل تكاليف المقاضاة التي قد تتحملها المنظمة نتيجة تجاوزها للمعايير الأخلاقية حيث إن التزامها بالمعايير الأخلاقية يساعد في إدارة القيم المتعلقة بكل من(إدارة الانتاج والجودة والتخطيط الاستراتيجي وإدارة التنوع، والتسويق).

3- أثبتت العديد من الدراسات [24] أن المنظمات التي يتوفر فيها مدونات أخلاقية واجتماعية تضبط ممارسة أعمالها قد حققت نتائج أعلى من المنظمات التي لا تلتزم بأي مبادئ أخلاقية.

4- تحسين مستويات الثقة والتعاون بين الأفراد والجماعات العاملين في المنظمة.

5- تحقيق معيار الشفافية والعدالة في تعامل الرؤساء مع العاملين.

6- تعمل على تعزيز الصورة العامة للمنظمة لدى العملاء.

وبشكل عام نجد أنه أصبح لزاما على المنظمات الاهتمام بأخلاقيات الأعمال سعياً للتكيف وضمان البقاء في بيئة الأعمال بواسطة مجموعة مزايا تنافسية تعتمد المقومات الأخلاقية كإعطاء الزبائن حاجاتهم التي يستحقونها وتزويدهم بمنتجات مأمونة ومعلومات وفيرة وبما يجعل الزبائن مطمئنين ومقتنعين بأن المنظمة قد اتخذت من الأبعاد الأخلاقية معياراً يميزها في ميدان تنافسي شديد وبشكل يضمن ديمومة تعامل الزبائن معها.



تدريب (5)

في ظل النظرية الأخلاقية في مجال الأعمال لم تعد وظيفة منظمات الأعمال مقتصرة على الربح فقط وضح ذلك.

2- 7 - أخلاقيات الأعمال والعولمة :

عزيزي الدارس، تسببت العولمة في احتدام المنافسة بين منظمات وشركات الأعمال، مما أثر بشكل سلبي في أدائها الأخلاقي، إضافة إلى أن العولمة فتحت المجال أمام شركات ومنظمات الأعمال لكي تخرج خارج حدودها المحلية والعمل عبر ثقافات مختلفة وفقا لنظم وقوانين متباينة بتباين ثقافات الدول.

عزيزي الدارس، أصبح هناك توجه نحو عولمة المبادئ الأخلاقية المستندةً إلى القيم الجوهرية بوصفها أساساً قوياً لتطبيق برامج أخلاقيات الأعمال في إطار العولمة، وترجمتها لتكون صالحة للاستخدام في الإطار العالمي بسبب التنوع والاختلاف الشديدين بين القيم السائدة في المجتمعات.

وقد ساهمت شدة المنافسة والسعي وراء الربح وغياب المبادئ القانونية والأخلاقية في عمل تلك الشركات حتى جعل بعضاً منها ترتكب جرائم ومخالفات أخلاقية من أهمها[25]:

- قيام بعضها بممارسات لا أخلاقية منها مخالفة القوانين في البلدان التي عملت بها أو التحايل عليها.
- انتهاك حقوق الإنسان تحت مبررات مختلفة أهمها حماية مصالحها أو مصالح بلدانها.
- أدت السياسات الخاطئة لبعض الحكومات سلباً إلى انتشار الممارسات غير الأخلاقية لشركات بلدانها وتمثل ذلك في التجسس والفساد المالي.
- الاضرار بمختلف المجالات البيئية والتسبب بتلويث البيئة أو تدميرها في بعض البلدان.
- قيامها بانتهاكات مختلفة في مجال بيئة العمل منها[26] (العمل القسري، تشغيل الأطفال، عدد ساعات العمل، الأجور المنخفضة، بيئات العمل غير المأمونة، التمييز العنصري، التحرش الجنسي).
- عملت على الاستفادة من أجهزة الاستخبارات الخاصة بالدول التابعة لها والضغط لاستغلال المساعدات المنوحة للدول النامية في الحصول على عقود امتياز تسببت بنهب ثروات الشعوب الفقيرة.
- ارتكبت العديد من المعضلات الأخلاقية في مجال(المحاسبة والتمويل والانتاج والتسويق) ولم يراع في ذلك لا المعايير ولا المدونات الأخلاقية المتفق عليها دوليًا.
- مخالفة وعدم احترام الثقافات والتعامل معها وسببت الأذى لمواطني تلك الدول.

- الافلاس الأخلاقي وتحول الأبداع المالي إلى نوع من السرقة ونهب اقتصاديات وأموال الدول والمؤسسات والأفراد وتعد الأزمة المالية العالمية نموذجا حيا على هذا الإفلاس وفشل القيادة بالقدوة.

وهذا يعني أن على الشركات الدولية أن تكون حريصة على تبني معايير أخلاقية صالحة ومقبولة على مستوى العالم، وخاصة في ظل انتشار ظاهرة الفساد الإداري في أغلب دول العالم مما يزيد من المخاطر الأخلاقية للعمل في تلك الدول، وهذا بدوره يحتم على الشركات الدولية أن تؤسس نظما ومدونات أخلاقية تتناسب مع كل ثقافة من ثقافات تلك الدول.

لذلك نشأت بعض المقاييس العالمية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية منها مقياس Social Accountability (SA 8000)، والذي يعدّ أول معيار للتدقيق الاجتماعي في العالم، وقد بدأت بعض المنظمات في الدول المتقدمة بتطبيقه لغرض التأكد من مدى توافر المواصفات التي يحددها هذا المعيار في مصانعها ومجهزي موادها الأولية لها من أجل مقابلة متطلبات هذا المعيار الدولي[27].

عزيزي الدارس، نستنتج أن هناك توجها نحو عولمة المبادئ الأخلاقية المستندةً إلى القيم الجوهرية بوصفها أساساً قوياً لتطبيق برامج أخلاقيات الأعمال في إطار العولمة، وترجمتها لتكون صالحة للاستخدام في الإطار العالمي بسبب التنوع والاختلاف الشديدين فيما بين القيم السائدة في المجتمعات المختلفة.

تدريب (6)



الأخلاقيات هي أقرب للمحلية منها إلى العولمة وضح ذلك.

2- 8- أخلاقيات الأعمال والتكنولوجيا:

لقد أفرزت تكنولوجيا المعلومات وشبكات الانترنت فوائد وتحديات أخلاقية كبيرة أمام منظمات الأعمال، فقد أتاحت لمديري الأعمال والعاملين معلومات مرتدة وتغذية راجعة مكنتهم من اختصار الزمن والجهد سواء في عمليات الاتصال والتسويق أو الاستجابة السريعة لطلبات المستهلك أو الزبون، وهذا ما أدركه بعض المديرين من وجوب الإيفاء بالوعود الأخلاقية، فاستعداد المنظمة لتحمل الكلف العالية مقابل الحصول على مواد أولية تمكنها من انتاج منتجات بمواصفات مقبولة يستحقها الزبائن مسألة مهمة في هذا الاتجاه . فضلاً عما أتاحته

شبكة الانترنت في بيئة العمل من موضوعات أخلاقية جديدة للمديرين والخيارات المتاحة في هذا المجال متعددة ومنها استبدال الاتصالات، وبيئة الأعمال الافتراضية، والدوام المرن، كما أتاحت تكنولوجيا المعلومات الجديدة الأدوات اللازمة للاحتفاظ بوسائل الكبح الملائمة للعاملين في حالات سوء الاستخدام أو الخروج عن المرونة، وبشكل عام نستطيع القول إن للتطور التكنولوجي أثراً كبيراً في أخلاقيات الأعمال سلبا أو ايجاباً ومن أهمها[28]:

أولا: أثارة قضايا أخلاقية جديدة: فقد ساعدت التكنولوجيا مديري الأعمال من رصد ومراقبة حركات مرؤوسيهم واختراق خصوصيتهم ما خلق جدلاً أخلاقياً حول أحقيتهم في استخدام هذه التكنولوجيا لهذه الأغراض.

ثانياً: فتحت المجال لتسهيل الانتهاكات الأخلاقية: حيث سهلت تكنولوجيا المعلومات تسهيل عمليات التزوير والنصب وساعدت على ابتكار طرق ووسائل جديدة للتحايل على القانون.

ثالثا: من جهة أخرى نجد أن التطور التكنولوجي سمح للأفراد بالتسبب في إلحاق أضرار بالغة في المؤسسات التي يعملون بها، ما جعل المؤسسات والشركات اقل مناعة مع وجود التكنولوجيا الفائقة.

رابعاً: أثارت التطبيقات التكنولوجية الحيوية والطبية العديد من القضايا الأخلاقية: لا سيما ما يتعلق بموضوع الخلايا الجذعية والأغذية المعالجة وراثيا وظاهرة الاستنساخ والتلاعب بالجينات.

خامسًا: ان التفاعل مع التكنولوجيا أتاح للبعض ابتكار طرق جديدة للتطفل والتجسس على الزبائن من خلال الانترنت، لذلك يجب على المنظمات أن تصنف المعلومات الشخصية للزبائن في قواعد بيانات محمية من القرصنة، لذلك أضحت كل أنواع المنظمات التي تهدف إلى الربح والتي لا تهدف إليه أمام تحدٍ جديد ما جعلها تنفق الكثير من الأموال والجهد والأوقات لتقلص من حالات القرصنة الواقعة على المعلومات التي تتعلق بمجالات أو مقومات بقائها[29].

وفي إطار ما سبق، يمكننا القول إنه يجب على المنظمات لكي تواجه هذه التغييرات والتحديات التي فرضتها التكنولوجيا ولضمان تحقيق هدفي البقاء والاستمرار فإن عليها أن تسعى إلى المحافظة على المعايير الأخلاقية والاجتماعية العالية والتهيؤ لذلك من خلال خلق حالات التزام ثابتة وتبني معايير أخلاقية غير متذبذبة، ولا شك أن قيام المنظمة بذلك سيضفي على وجودها مجالات للتميز عن غيرها من المنظمات تدفع بقناعات الزبائن نحوها إلى درجة الثبات والاستدامة.

2- 9- أخلاقيات الأعمال والمسؤولية القانونية:

يعد الدفاع عن القوانين أسهل من الالتزام بها.. لذلك فإن الأخلاق تأتي أولا (ألفرد آلدز)

عزيزي الدارس، تعد التشريعات والقوانين من أهم المحددات التي توضح الإطار الأخلاقي للأفراد والجماعات، فغالبًا ما يهدف المشرع من صياغتها إلى جواز فعل، أو عدم جوازه، وتنفيذه يتم بإلزام رسمي، فما كان ضمن القانون مسموح وما يتجاوز القانون غير مسموح، وما يتجاوز القانون يمكن ان يقاضى فيعاقب بالجزاء أو التعويض الملائم.

وعندما كان الموقف التاريخي للأعمال هو السعي لأكبر قدر من الحرية ومن ثم أقل قدر من القوانين. وربما هذا هو مضمون اليد الخفية حيث الأعمال وقوانين السوق الحرة هي التي تنظم نفسها فلا حاجة لتدخل أي قانون في دورة الحياة الاقتصادية ذات التنظيم التلقائي.

والقانون- أيضاً- هو القيم الرسمية المقبولة بالحد الأدنى المقبول من الناحية الاجتماعية والأخلاقية. باعتباره يمثل نقطة التعادل والتوازن إلى حد ما لمصالح جميع الأطراف في فترة معينة هي فترة نفاذه في التطبيق (دون إغفال أن القانون قد يكون في حالات معينة منحازاً لطرف أو فئات أخرى). وقد يكون هذا التمثيل لمصالح الأطراف المختلفة هو الذي يجعل القانون واقعياً ويحظى بدرجة عالية من القبول والالتزام به من قبل هذه الأطراف . وهذه الحقيقة تجد تعبيرها في أن عدد المخالفين أو المنتهكين للقانون هم عادة النسبة الأقل الملتزمين به الذين يمثلون النسبة الأكبر .ومع ذلك فإن مما يؤخذ على القانون أنه قاعدة خارجية وليست ذاتية داخلية .

تعد الولايات المتحدة أول دولة تصيغ قوانين خاصة بالأعمال وتلزم صراحة منظمات الأعمال أن تقتصر على صناعة وبيع بضائع ذات الجودة التي يعتمد عليها، وبأقل سعر ممكن عمليا، مع توفر ظروف تصنيع عادلة.

فإذا كانت قوة الإلزام في القانون هي نقطة قوته من حيث التطبيق العملي، فإنها تمثل- أيضاً- نقطة الضعف فيه من منظور المسؤولية الاجتماعية التزاماً اجتماعياً واتجاهاً إيجابياً) ومن منظور الأخلاقيات (معايير ومبادئ أخلاقية عالية). ولعل هذا ما يفسر حقيقة أنه رغم القوانين الكثيرة فإن المخاوف شديدة والاعتقاد قوي بأن هناك أشياء غير(بدوت تقنين) كثيرة في قطاعات الأعمال ما زالت تحتاج إلى تقنين. ولعل نقطة الضعف الأخرى في القانون تعود إلى طبيعة الأعمال التي تدخل في مجالات وممارسات جديدة؛ وتقدم منتجات وخدمات جديدة؛ لتظل فيها فترة زمنية ليأتي بعدها القانون كإلزام وتنظيم، وخلال تلك الفترة فلا أحد يضمن مصالح الأطراف الأخرى إن لم يكن هناك التزام ذاتي ورقابة ذاتية تعبر عن المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية

تمارسها خلال نشاطاتها المختلفة . وفي ضوء هذا التحليل يمكن أن نشير إلى نمط التطور في الالتزام العام لنقول إن القانون يمثل الحد الأدنى من الالتزام وهو بهذا الوصف يشكل قاعدة هرم الالتزام العام ثم بعده في التدرج المسؤولية الاجتماعية لتمثل المستوى المتوسط من حيث الالتزام، ومن ثم أخلاقيات الإدارة التي تقف عند قمة الهرم في الالتزام . والشكل (1-3) يوضح هذا التطور والتدرج في الالتزام.

وبرغم أهمية العقوبات و القوانين إلا أنها ليست هي الحل السحري للانتهاكات الأخلاقية في منظمات الأعمال، فهي تجرم السلوكيات وتلك الانتهاكات بعد وقوعها ، بينما الالتزام الأخلاقي الذي يساهم في منعها قبل وقوعها.

ويلاحظ في الشكل أن هناك قدراً من التداخل بين كل مستوى والمستويين الأخرين . فالقانون يحمل بعداً اجتماعياً وأخلاقياً بوصفه قيما رسمية ذات أبعاد اجتماعية وأخلاقية ، وهو بهذا المعنى لا يمكن أن يمثل وسيلة أو أداة محايدة من النواحي الاجتماعية والأخلاقية .كما أن المسؤولية الاجتماعية في جانب منها ذات بعد رسمي مفروض بالقانون، وفي الجانب الآخر منها تكون ذات بعد أخلاقي يتمثل في الالتزام بمبادرات اجتماعية طوعية تعبر عن نزوع أخلاقي أكثر من امتثال لقانون مفروض، وكذلك الحال في أخلاقيات الإدارة فهي بقدر ما تحمل بعدا رسمياً قانونياً في الامتثال والالتزام بالقوانين المشرعة وتعليمات الشركة حيث إنها ترى فيهما إلى حد كبير تعبيراً عن القيم الرسمية التي يتبناها المجتمع، فإنها ذات بعد اجتماعي في التزامها بما هو صحيح وجيد مما يمثل مصالح الأطراف الأخرى ومصلحة المجتمع.

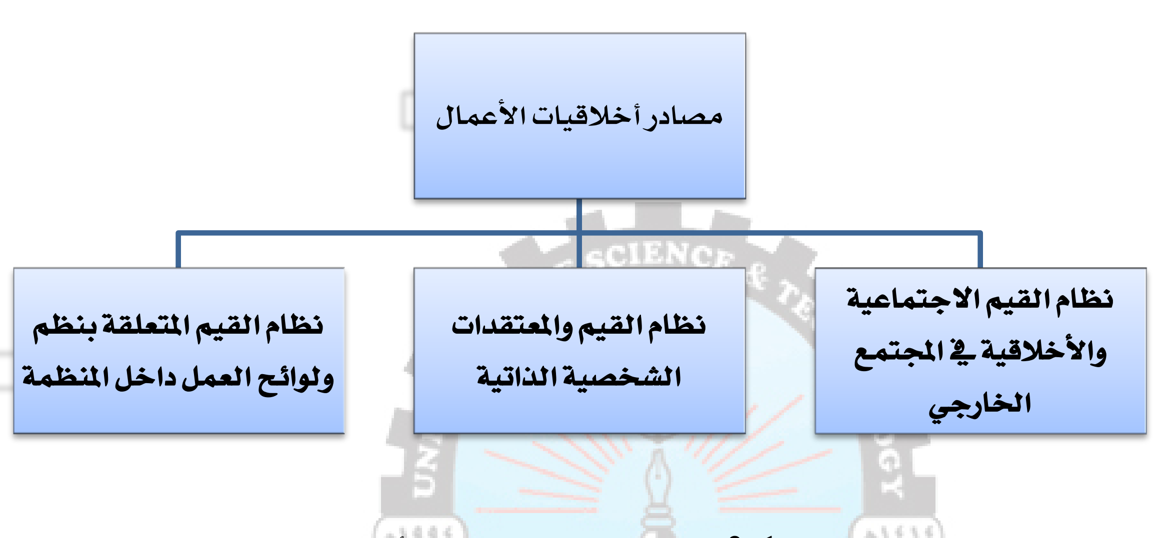
تدريب (7)



أيهما أكثر أهمية في توجيه أخلاقيات الأعمال(القانون أم الأخلاق؟ ولماذا؟

2- 10- مصادر أخلاقيات الأعمال:

وبشكل عام نستطيع القول إن اشتقاق أخلاقيات الأعمال يستند إلى ثلاثة أركان رئيسية كما في الشكل الآتي:



شكل رقم (1-3) يوضح مصادر أخلاقيات الأعمال

2-10-1- نظام القيم الاجتماعية والأخلاقية في المجتمع الخارجي:

تمثل أخلاق المجتمع أساسا قويا لأخلاقيات الإدارة والأعمال، ليس فقط لأنها تعد خلفية مسبقة ساهمت في تكوين أخلاق أفراد المجتمع الذي يأتي منه المديرون، بل أيضا لأن الإدارة لا تعمل في فراغ، وإنما في بيئة حية ومتفاعلة؛ لذلك لابد من أخذ قيم هذه البيئة ومحدداتها الأخلاقية بنظر الاعتبار في قرارات الإدارة وعملياتها المختلفة لضمان قدر مناسب من تعاطف وتعاون الجمهور معها.

إن أي مجتمع لا يخلو من العادات والتقاليد الحسنة والمرغوب فيها والتقاليد والعادات السيئة وغير المرغوب فيها ، فعلى سبيل المثال نجدد البيئة العربية قبل الإسلام تمتاز بتقاليد وعادات وأعراف ومثل عليا كالكرم والمروءة والحلم والصبر والعفو عند المقدرة، وإغاثة الملهوف، ونصرة الجار، وهذه العادات لاشك أنها تتفق وروح الإسلام الذي أقرها مع جملة فضائل الجاهلية. إن هذه التقاليد والعادات لها أثرها الكبير في تكوين الموظف المسلم وأخلاقياته في البيئة الإسلامية، لأن هناك علاقة وثيقة بين أخلاقيات البيئة أو المجتمع وتطور الإدارة فيه، فالإدارة ما هي إلا قيم وعادات يتمسك بها المجتمع، فإذا كان المجتمع متقدما متطورا انعكس على تقدم مستوى الإدارة فيه، وإن كان متخلفا عمت الفوضى والجمود .

كما أن الأخلاقيات قد تختلف في أهميتها من مجتمع إلى آخر مرتبطة بمدى تقدم هذا المجتمع وتطوره ونضوجه فكريا واجتماعيا واقتصاديا وسياسيا، فالمعايير والقيم الأخلاقية في البيئة الاجتماعية تنعكس على السلوك التنظيمي في العمل الوظيفي.

2-10-2- نظام القيم والمعتقدات الشخصية الذاتية:

أولاً: القيم الدينية: تعد الأديان السماوية أهم مصادر الأخلاق التي يستقي منها الإنسان تصرفاته وسلوكه ومنهجه في الحياة، وفي العالم الإسلامي نجد أن الشريعة الإسلامية وما تحمله من سمو في المبادئ والقيم مصدراً أساسياً مهماً للأخلاق يستمد منه الإداري المسلم جميع تصرفاته وسلوكياته في العمل المنوط به.

ثانياً: التربية الأسرية[30]: البيئة الاجتماعية التي يعيش فيها الموظف وما تحتويه من تقاليد وقيم وميول يكتسبها الموظف من الأسرة التي ينحدر منها والمنزل الذي يعيش فيه، والمدرسة التي درس فيها والشارع الذي اعتاده هذه كلها تشكل مصدرا لتصرفات الموظف وسلوكه وأخلاقياته في العمل.

الأسرة هي الحاضن الأول الذي ينشا الفرد فيه ويأتي الدور الهام للأب والأم باعتبارهما الدعامتين الرئيسيتين للأسرة. ويمكن تحديد الأدوار الهامة لهما فيما يلي:

الأخلاق الحميدة والمتمثلة في:

أ. إدارة الوقت وأداء الواجبات المكلفين بها بإتقان.

ب. التقدير والاحترام لمن يحيطون بهم وخاصة لكبار السن والعطف والرحمة على الصغار.

ج. الحرص على أداء المهام التي نؤديها بإتقان.

د. التسامح مع من يرتكب الأخطاء والسعي لإصلاحه.

هـ. النظافة الشخصية والمكانية.

و. الاهتمام بمصالح الآخرين وراحتهم.

حيث نجد أن من الأخلاق والقيم الأسرية التي يتأثر بها الفرد الآتي:

أ- خلق المتابعة: وتبادل الأدوار بين الوالدين دون تداخل أو تعارض فيما يتم ترسيخه من مبادئ أو ما يتم تدعيمه من سلوك إيجابي. والأبناء ينتقلون من مرحلة إلى أخرى خلال نشأتهم؛ فيجب على الوالدين اختيار الأساليب المناسبة في التعرف على سلوكيات الأبناء والحرص على تغيير السلوكيات غير الملائمة بالأسلوب الملائم للمرحلة العمرية التي يعيشونها.

ب- خلق القدوة: ويظهر من خلال الالتزام التام بالمبادئ والأخلاقيات التي يحرصون على غرسها في سلوك الأبناء والبنات. فمن البديهي أن لا يلتزم الأبناء أو يقتنعوا بمبدأ أو سلوك إذا كانوا يشاهدون القدوة الأقرب إليهم - ونقصد الوالدين - يخالفانها.

ج- خلق التحفيز: ونؤكد هنا على ضرورة أن تكون لدى الوالدين أسس واضحة لأساليب التحفيز المستخدمة لكي تكون مؤثرة إيجابياً لدفع الأبناء للتحلي بالسلوكيات والأخلاقيات المناسبة. مع مراعاة الفروقات الفردية بين الأبناء عند كل ولد؛ فما يؤثر في أحدهم قد لا يكون مؤثراً في الآخر.

ثالثاً: الحاجات الشخصية: تؤدي الحاجات الشخصية دوراً إنسانياً في سلوك الفرد وذلك حسب ترتيب الأوليات المادية والمعنوية ودرجة أهميتها لديها وتختلف باختلاف كل مرحلة من مراحل حياته وتتأثر هذه الحاجات ودرجة أولوياتها لدى الفرد بحسب المستوى العلمي والاقتصادي والاجتماعي للفرد.

2-10-3- نظام القيم المتعلقة بنظم ولوائح العمل داخل المنظمة:

تؤدي القوانين والأنظمة داخل الشركة دوراً رئيساً في توجيه سلوك العاملين فيها، وتحدد ما هو الصواب والخطأ، وما الذي يجب فعله، وما لا يجب فعله كما أن نوع السياسات التي يؤمن بها قيادة وملاك تلقي بظلالها على قيم وأخلاقيات العاملين للتعاون وتقدير الذات وقيم الابداع والابتمكار والمشاركة في صناعة القرار وغيرها.

بناء على ما سبق نستطيع القول إن أخلاقيات الأعمال تستمد مصادرها من ثلاثة أركان أساسية وهي[31]:

- القوانين والتشريعات التي تتمثل بالمعايير القانونية الموثقة إذ تتحدد سلوكيات الأفراد والمنظمات والقيم الأخلاقية بتطبيق هذه القوانين.
- العمليات التربوية والاجتماعية والمعتقدات الدينية التي تستند على القيم المتبادلة والمشتركة بين الأفراد.
- الاعتقادات الشخصية للفرد التي من خلالها تتحدد المعايير المرتبطة بسلوك الفرد وحريته في التصرف المناسب وفقا لذلك.

3- القسم الثاني: النظريات الأخلاقية في مجال الإدارة والأعمال:

عزيزي الدارس، لقد حظي مفهوم الأخلاق باهتمام كبير من قبل العلماء والفلاسفة ورجال الدين ودعاة الحداثة على حد سواء نتج عن هذا الاهتمام مذاهب و نظريات أخلاقية مختلفة حيث نجد أن:

- منها ما اتجه نحو تجريد الإنسان من الأخلاق على اعتبارها قيوداً تكبت إرادته فاتجه نحو المادية المفرطة، مدعية أنه لا توجد هناك قيم أخلاقية كلية أو ثابتة.
- في حين اتجه آخرون إلى التأكيد على أهمية القيم الأخلاقية باعتبارها قواعد ومبادئ كلية ومطلقة.
- بينما سعى أخرون إلى[32] مهاجمة العقل الذي تصوره الحداثة على أنه الحل لمشكلات الإنسان، فأدى هذا الاكتساح للقيم والهجوم على المرجعيات و الاحتماء بالثقافات الأصلية بطريقة ساهمت جمود تلك الثقافات وعدم انفتاحها على قيم وثقافات الأمم الأخرى.

بشكل عام نجد أن الفلاسفة والنماذج الأخلاقية اختلفت حول تفسير مفهوم الصواب والخطأ على مر التأريخ من هذه النماذج ما اختفى ومنه ما استمر حتى يومنا هذا وسوف نركز على ثلاثة نماذج: النموذج الغائي(الغاية تبرر الوسيلة)، ونموذج كنت(الواجب) الذي يركز على المبادئ المطلقة التي لا تنازل عنها، والنموذج الاسلامي(دفع الضرر مقدم على جلب المصالح).

وسوف نحاول في هذا القسم أن نميز بين ثلاثة أنواع من النظريات والفلسفات وذلك على النحو الآتي:

3- 1- النظريات القائمة على الفلسفة الغائية:

وتسمى أحيانا بنظريات اللذة والسعادة والمنفعة وهي التي تحكم على الفعل الخلقي بالاستناد إلى آثاره أو نتائجه، بمعنى آخر هذه النظريات تقوم على أساس أن كل شيء موجود في الطبيعة موجه نحو غاية معينة، ومن ثم فإننا نحكم بموجبها على صحة السلوك من عدمه في ضوء الغاية المراد الوصول إليها، وبناء عليه فإنه يحكم اتخاذ القرار هنا منظوران مهمان لدى المديرين أو الأفراد بشكل عام وهما[33]:

1- الذاتية(الأنوية): وتعرف بأنها السلوك الصحيح أو القبول الصحيح للفرد بالاعتماد على نتائج هذا السلوك للفرد بذاته، وبالتالي فإنه يتخذ القرارات التي تجعل مصالحه الشخصية أوسع ما يمكن ويجب أن نلاحظ هنا أن مفهوم المصالح يعرف وينظر إليه بشكل متفاوت من شخص

لآخر، وهكذا فإن المصلحة الذاتية تتجسد لدى الفرد بالصحة الجيدة والقوة والمنعة والشهرة والوظيفة الجيدة وتأمين حياة جديدة للعائلة والثروات وأي شيء آخر ذي دلاله شخصية، وبالنسبة للشخص الذاتي فإن اتخاذ القرارات في المواقف الأخلاقية يعتمد على اختيار البدائل التي تساهم في تحقيق مصالحه الشخصية وقد ظهر الشكل المحسن للذاتية آخذا بنظر الاعتبار مراعاة مصالح الأخرين ولكن المصلحة الذاتية ما تزال هي السائدة ومثل هؤلاء المديرين يتبعون القواعد المهنية الأخلاقية بحدودها المعقولة اعتمادا على أن هذه الأمور التي تنفع الآخرين تساعدهم في تحقيق أهدافهم الأساسية الذاتية فعلى سبيل المثال: (تعتمد شركة IBM سياسة تقوم على التبرع أو التقليل من تكاليف أجهزة الكمبيوتر للمؤسسات التعليمية لحصول الشركة وضع منتجاتها داخل المؤسسات الجامعية حيث إنه عندما يتخرج الطلبة ويذهبون إلى سوق العمل يكونوا قد اعتادوا على استخدام هذه الأجهزة وهكذا يبدو في الوقت الذي تخدم الشركة المجتمع المحلي فإنها تخدم نفسها على المدى البعيد.

ب. النفعية Utilitarianism: إن هذا المنظور مشابه للمنظور السابق في الاهتمام بالمنافع والنتائج ولكن هذا المنظور يبحث في الحصول على أكبر قدر من المنفعة لأكبر عدد من الناس .إن المديرين يفترض أن يتخذوا قراراتهم التي ينتج عنها أكبر قدر ممكن من المنفعة الكلية وهنا تجري المقارنة المنهجية والمنظمة بين التكاليف من جانب والعوائد التي تجنيها مختلف الأطراف . وكمثال على هذا نشير إلى حادثة وقعت للخطوط الجوية البريطانية (دلتا)عندما تلقت مكالمة هاتفية من منظمة إرهابية أعلنت فيها أنها ستفجر إحدى طائراتها أثناء إحدى الرحلات وهنا اتخذت الشركة قرارا بإعلام الزبائن عن التهديد وسمحت لمن يرغب بسحب تذاكرهم والتوجه إلى خطوط أخرى دون غرامة. لقد استخدم مديرو الخطوط هنا معيار مقارنة الكلفة بالمنفعة ففي حالة حصول التفجير ستكون الخسائر بالأوراق كبيرة يصاحب ذلك إعلام سلبي ضد الشركة يقابل ذلك خسائر محتملة في الدخل والأرباح معقولة . وهكذا تم إصدار القرار بأن المنفعة الأكبر ستكون بالإعلان عن وجود التهديد . ومن الضروري الإشارة هنا إلى أن الأضرار التي يتم مقارنتها بالمنافع يجب أن تأخذ منحًى شمولياً فالأضرار بالإنسان والحيوان والنبات والتربة والمياه والهواء يجب أن تحسب .

يستخدم النفعيون معايير مختلفة لتحديد مدى أخلاقية السلوك؛ حيث يرى بعض الفلاسفة النفعيون بأن القواعد العامة يجب اتباعها لتحديد أي من القرارات هي الأفضل ويحدد السلوك بالاعتماد على المبادئ والقوانين التي تم تصميمها لترويج المنفعة الأكبر، ومن ثم فهم لا يعتمدون على فحص كل موقف على حدة (فإذا كانت الرشوة شيئاً خاطئاً وهناك من الناس من يمتلك الجرأة على رشوة الآخرين لتحقيق منفعة شخصية، فإن القانون العام يمنع الرشوة باعتبار أن هذا

القانون يؤدي إلى زيادة المنفعة الكلية للمجتمع).لذلك يحرم القانون على الفرد رشوة المسؤول بهدف الحفاظ على وظيفته، وبذلك فإن القانون يحدد السلوك ويؤدي إلى تعظيم المنفعة .وهناك من النفعيين من يعتمد على ضرورة تقييم صحة سلوكيات الأفراد، وفيما إذا كانت هذه السلوكيات تنتج أكبر قدر من المنفعة لأكبر عدد من البشر أم لا، وبذلك فإن فحص السلوك نفسه مهم أكثر من فحص القوانين التي تتحكم بالسلوك . ويرى بعض النفعيين أنه يمكن تبرير بعض التصرفات فمثلا إذا رأى مدير المبيعات بأن شركته لن تحصل على عقد معين إلا إذا تم رشوة أحد المسؤولين عن إرساء العقود، وإذا لم تبرم الشركة هذه الصفقة فإنها ستكون مضطرة إلى طرد العشرات من العمل وسيلحق بهم الضرر جراء ذلك ويبرر المدير رشوة المسؤول عن العقود بهدف الاحتفاظ بوظائف هؤلاء العمال أي أن المنفعة المتحققة لهؤلاء العمال تفوق في أهميتها اتباع السلوك القانوني فإن هذا المنطق غير مقبول شرعا وقانونا؛ لأنه في حقيقة الأمر سيعرض حالة المنافسة الشريفة بين الأعمال للخطر ويعطل آليات السوق الصحيحة ومن ثم فإن الضرر أكبر مما يتصوره المدير.

3- 2- أخلاقيات الواجب مقابل الفلسفة الغائية:

عزيزي الدارس، يعتقد الكثير من العلماء أن النفعيين أخطأوا في كل شيء وأنه من غير الصواب النظر إلى النتائج التي تحدثها القرارات عند تقرير ما إذا كانت القرارات قد تم اتخاذها بصورة أخلاقية لذلك فهم يفضلون نماذج أخلاقيات الواجب التي تركز على الأسباب التي من أجلها تتخذ القرارات في المقام الأول.(فالغاية لا تبرر الوسيلة).

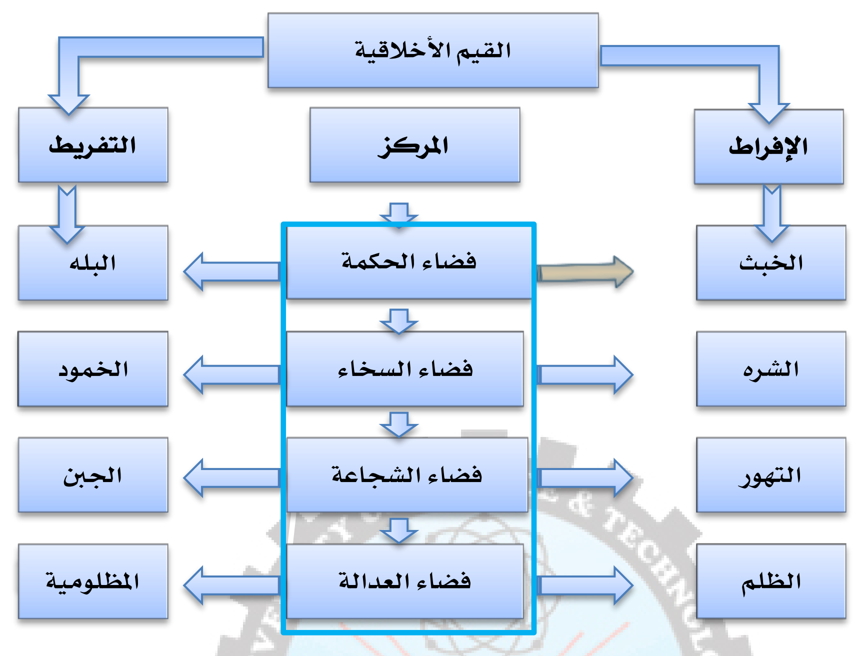
ومن أجمل الراعيين إلى نموذج أخلاقيات الواجب الفيلسوف الألماني (إيمانويل كانت) Immanuel Kant وذلك في القرن الثامن عشر حيث يرى: أن الكائن البشري يمتلك كرامة ذات قيمة عالية وأن أي قرار أو فكر يعامل الناس كسلع لا يمكن أن يكون عادلاً، حتى إذا كان القرار يميل إلى تعظيم السعادة الكلية أو الربح الكلي أو أي شيء يمكن قياسه، وقد رأى أن أرقى تبرير لأي فعل هو أن يكون صادر عن إحساس بالواجب والالتزام[34].

بشكل عام نجد أن إسهامات (كانت) قد ساعدت في صياغة الجدل القانوني والأخلاقي لأكثر من مائتي عام فنحن نعلم- عزيزي الدارس- أن السؤال الرئيس في علم الأخلاق هو (كيف يجب أن أتصرف؟)حيث برزت سهامات كانت في تقديم طريقة بداية للتفكير في هذا السؤال، فقال: إن الإجابة تكمن في اتباع المبادئ النوعية، فهو يظن أنه من خلال التفكير السليم يمكن التنبؤ بالقواعد التي تحكم السلوك الأخلاقي، بمعنى آخر نجد أن حجر الأساس للأخلاقيات الواجب اتباعها، هو أن القرارات تكون أخلاقية في حالة واحدة فقط إذا تم اتخاذها بناء على مبادئ سليمة وأسباب صحيحة.

3- 3- النموذج الإسلامي مقابل النموذج الغائي ونموذج الواجب:

صحيح أن (كانت) ركز على أهمية بناء القرار الأخلاقي على قواعد صحيحة لكنه أغفل النتائج المترتبة على هذه القرارات، فليس كل قرار مبني على مبادئ صحيحة يؤدي إلى نتائج أخلاقية صحيحة؛ مما قد يجعله يذهب إلى ما ذهب إليه النفعيون هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى نجد أنه جعل الأخلاق أمراً مطلقاً، وعندما تنظر إلى النموذج الأخلاقي في الإسلام نجد أنه لم يجعل المبادئ الخلقية أمراً مطلقاً، حيث نظم ذلك بأن وضع قواعد أخلاقية تحكم قرارات الإنسان وسلوكياته الأخلاقية مع مراعاة النتائج والغاية المترتبة عليها حيث أكد علماء الأصول على قاعدة أخلاقية وفق مبدأ (دفع الضرر مقدماً على جلب المصالح).

من جهة أخرى حرص الإسلام على التوازن في ممارسة الإنسان للفضائل الأربع(الحكمة- الشجاعة-السخاء- العدل) ونهى عن الإفراط والتفريط في ممارسة كل فضيلة حيث جعل لكل فضيلة من تلك الفضائل حدًا معينًا يتمثل في التوسط، وجعل أي إفراط أو تفريط مدعاة للرذيلة، فالإفراط في فضيلة الحكمة هو "الخبث" وهو استخدام الحكمة في تحقيق الأهداف الفاسدة ، والتفريط فيها وعدم استخدام الحكمة يسمى "البله"، والتوسط في فضيلة السخاء يشير إلى اتزان الإنسان في ميوله ورغباته وكبح جماح شهواته، والإفراط فيها في استعمال الأمور الفاسدة يسمى "الشره" والتفريط في هذه الفضيلة يؤدي إلى خمود الشهوة، أما فضيلة الشجاعة فاتزانها أن تستعمل في ما يوجبه الرأي السديد، والإفراط فيها يؤدي إلى التهور، كما أن التفريط فيها يؤدي إلى الجبن، ووسطية فضيلة العدالة استخدام أهمها في تحقيق التوازن بين الفضائل السابقة ويؤدي الإفراط فيها إلى الظلم والتفريط إلى المظلومية.



شكل(1-2) القيم الأخلاقية بين المركز والأطراف

3-4- نظريات أخلاقية مختلفة:

أولاً: النظرية العقلانية(Rational Theory) وتقابلها نظرية الحدس (Intuitive Theory)[35]:

- **النظرية العقلانية** : وتختلف هذه النظرية عن النظرية التجريبية في أنها تفترض أن (العقل) الإنساني لديه القدرة على أن يحدد ما هو أخلاقي وما هو غير أخلاقي، وذلك بشكل (منطقي) أكثر استقلالا عن التجربة أي أن التأثيرات الذاتية والشخصية لها الدور الأساسي في حل المشكلات الأخلاقية وتحديد ما هو جيد أو سلبي.
- **نظرية الحدس**: تختلف هذه النظرية عن سابقتيها في أنها ترى أن الأخلاق لا تشتق بالضرورة من (التجربة) أو (المنطق) وإنما (بالفطرة) باعتبار أن الإنسان لديه قدرة ذاتية وفطرية تمكنه من التمييز بين ما هو أخلاقي أو غير أخلاقي، وبالتالي فإن أي تصرف غير أخلاقي يقوم به الشخص إنما يعود إلى تأثير البيئة السيئة، أو التربية الناقصة وعوامل التنشئة غير السليمة، وهذه النظرية هي أقرب إلى حديث المصطفى صلى الله عليه وسلم: (كل مولود يولد على الفطرة فأبواه يهودانه أو .....).

ثانياً: نظرية الوحي (Revelation Theory) نظرية التجربة (Empirical the):

أ- **النظرية التجريبية**: تؤكد هذه النظرية أن الإنسان يعتمد على ما يتفق عليه عامة المجتمع (أي المشتقة من التجربة الإنسانية) لتحديد ما هو أخلاقي أو غير أخلاقي.

ب- **نظرية الوحي** تختلف هذه النظرية عن النظريات السابقة وترى أن تحديد ما هو أخلاقي أو ما هو غير أخلاقي يتم بناء على ما تحدده الشرائع السماوية ولذلك فلا تعد (التجربة أو المنطق أو الحدس) مصدرًا لاشتقاق ما هو أخلاقي أو ما هو غير أخلاقي.

ثالثاً: نظرية الحقوق (Rights and Duties Theory) ويقابلها نظرية العدالة(Justice Theory)

نظرية الحقوق: تقوم هذه النظرية على اعتبار أن للأفراد حقوقا يتمتعون بها وينبغي أن تحترم وتصان وهي نوعان:

حقوق أخلاقية أساسيه: وهي مضمونة لكل فرد، وذلك بوصفه كائنا بشريا بغض النظر عن المجتمع الذي يوجد فيه وهذه الحقوق هي حق العيش وحق التملك، والتعبير عن الرأي، التعليم، والمساواة.

حقوق قانونية: وهي التي تمنح للفرد بموجب القانون (حق المقاضاة حق الحصول على محامٍ للدفاع عنه...).

نظرية العدالة : تقوم على فكرة (العدالة التوزيعية) فكما أن هناك توازناً بين الحقوق والواجبات، فلابد من وجود توازن بين المنافع والأعباء بحيث توزع على الجميع، ومن ثم فإن تنافس الأفراد وتعايشهم وتعاونهم لا بد أن يتم وفق قواعد ومعايير محددة، وفي حال الخروج عن تلك المعايير والقواعد فإنهم يتعرضون للعقوبات(العدالة الجزائية)، وإن أي أضرار قد تنتج عن تجاوز تلك القواعد والمعايير فلابد من تعويض المتضررين بقدر خسارتهم (العدالة التعويضية).

والاختلاف القائم بين النظريات الأخلاقية لا يعني بالضرورة أن هناك مبادئ أخلاقية متضاربة وإنما الاختلاف في نظرة المفكرين إلى تلك المبادئ وفهمهم لها، ولم تسلم أي نظرية أخلاقية من التعديل أو النقد الموجه إلى تعبير وفهم المفكرين ووجهة نظرهم لا إلى المبادئ الأخلاقية نفسها.

وبالنظر إلى هذه النظريات نجد أنها تساعدنا في تفسير بعض الجوانب الأخلاقية لا سيما ما يتعلق بما هو أخلاقي وما هو غير أخلاقي إلا أنه وبإجراء مقارنة بين دول الشرق ودول الغرب نجد أن الشرق ربما يكون أكثر نضوجا في تجربته الأخلاقية فنجده أكثر ميلاً إلى (الحدس-والوحي) باعتبار الأولى قدرة ذاتية والثانية كقدرة إلهية، إضافة إلى إيمانه بنظريتي التجربة والعقل كعوامل مكملة، ومن ثم فإن النظريات الأخلاقية في الشرق أقرب إلى صدق المبدأ، فالصواب صواب في كل الحالات والخطأ خطأ في كل الحالات.

في المقابل نجد أن دول الغرب تؤمن بالحسيات أكثر من الوحي وتميل إلى النسبية أو ما يسمى بأخلاقيات الواجب لذلك فقد سادت في قطاع الأعمال الغربي ثلاث نظريات(النفعية-الحقوق والواجبات-العدالة).

المقياس الأخلاقي على المستوى الشخصي:

أجب على الأسئلة الآتية بشكل شفاف ثم فسر النتائج بناء على الإشادات الملحقة بالمقياس وأعط لنفسك (صفراً) عند الإجابة بنعم، ودرجة عند الإجابة احياناً، ودرجتين عند عند الاجابة بلا.

م	العبارة	نعم(0)	أحياناً(1)	لا(2)	ملاحظات
1-	ممكن أن ألجأ للسب عندما يخطئ أحد في حقي.				
2-	تتسم معظم تصرفاتي بالعدوان.				
3-	أتعامل مع الآخرين بشراسة.				
4-	اختلف كثيراً مع زملائي في العمل أو الدراسة.				
5-	غالباً ما أخاصم زملائي.				
6-	أتمرد على الآخرين عندما أغضب منهم.				
7-	أتعمد إفساد ما يقيد به الآخرون عندما أختلف معهم.				

م	العبارة	نعم(0)	أحياناً(1)	لا(2)	ملاحظات
8-	أسخر من الناس في كثير من المواقف.				
9-	أقوم بعمل مقالب للآخرين.				
10-	أشتم بالعنف عند اللعب والمزاح.				
11-	ألجأ للعنف والضرب في مواقف الانفعال والغضب.				
12-	أقوم بإشاعة صفات سيئة عن الآخرين ليست منهم.				
13-	أغتاب الآخرين في غيابهم.				
14-	ألجأ لتهديد الآخرين عندما أغضب.				
15-	أتعمد عدم مساعدة البعض، لأنهم لا يستحقوا المساعدة.				

1- ثم اجمع إذا حصلت على (21) درجة فأكثر فأنت تتحلى بكثير من الأخلاق الحميدة.

2- إذا حصلت على (11-20) درجة فأنت شخص لديك بعض الأخلاق الحميدة وبعض الأخلاقيات غير الحميدة، لذلك حاول أن تتدرب على التخلص من العادات غير الأخلاقية.

3- اذا حصلت على (10) درجات فأقل فأنت تتصف أغلب تصرفاتك بالعادات غير الحميدة ويجب عليك أن تقف مع نفسك.

أسئلة التقويم الذاتي

عزيزي الدارس،

1-حضي مفهوم الأخلاق باهتمام كبير من قبل العلماء والفلاسفة وضح ذلك.

2-توجد هناك العديد من النظريات القائمة على الفلسفة الغائية وتسمى أحياناً بنظرية اللذة والسعادة والمنفعة، عدد هذه النظريات مع تعريف مختصر لكل منها.

؟

4- الخلاصة

تناولنا في هذه الوحدة مفهوم الأخلاق وعرفنا: أن الأخلاق تشير لغة إلى السجية والطبع، واصطلاحا إلى " أنها هيئة راسخة في النفس تصدر عنها الأفعال بسهولة ويسر من غير حاجة إلى فكر أو تكلف، فإن كانت هذه الأفعال محمودة سميت خلقا حسنا، وإن كانت افعالا غير محمودة سميت خلقا سيئا، نظرا لأهمية الأخلاق في نهضة الأمم فقد اتفقت جميع الديانات والحضارات الإنسانية على أهمية الأخلاق باعتبارها دعامة كل نهضة، وتقدم كل حضارة وأكد الإسلام على موضوع الأخلاق في كل مجالات الحياة على المستوى الفردي والجماعي، بل جعل منها قواعد أساسيه تحكم سلوك المسلم في تعاملاته التجارية والقيادية سواء كأن الإنسان في وظيفة عامة أو عمل تجاري حر، روى الترمذي عن أبي هريرة- رضي الله عنه- أن النبي سئل عن أكثر ما يدخل الناس الجنة قال: (تقوى الله وحسن الخلق). وفي حديث معاذ المشهور أوصاه النبي- صلى الله عليه وسلم-: (اتق الله حيثما كنت، وأتبع السيئة الحسنة تمحها، وخالق الناس بخلق حسن).

وعرفنا أن الأخلاق في الإسلام لها خصائص رئيسية تميزها عن غيرها من الثقافات ومن أهمها(أنها ربانية المصدر شاملة وعامة، ثابتة، أنها فطرية تخاطب الوجدان والعقل في آن واحد وأنها تتسم بالتوازن وتعمل على تجسيد الرقابة الذاتية، فضلا عن أنها صالحة لكل زمان ومكان.. وعرفنا أن الأخلاق تؤدي دورا رئيسيا على في صقل سلوكيات الأفراد والجماعات على حد سواء وتعد مؤشرا مهما في حفظ الحقوق والحريات... وعرفنا الفرق بين القيم والأخلاق حيث تعرف القيم بأنها "مجموعة المعتقدات الثابتة نسبيًا يحملها الفرد أو الجماعة أو المجتمع ويعدها مهمة ويلتزم بها وتميز له عادة الصواب من الخطأ، والجيد من الشيء والمقبول من المرفوض، ثم تطرقنا الى أهمية أخلاقيات الأعمال والأسباب التي أدت إلى الاهتمام بها، سواء على الصعيد الحكومي أو المجتمعي، ومن ثم أصبح هناك توجه نحو عولمة المبادئ الأخلاقية المستندة إلى القيم الجوهرية بوصفها أساساً قوياً لتطبيق برامج أخلاقيات الأعمال في إطار العولمة، وترجمتها لتكون صالحة للاستخدام في الإطار العالمي بسبب التنوع والاختلاف الشديدين بين القيم السائدة في المجتمعات، ثم تناولنا العلاقة بين كل من الأخلاق والتكنولوجيا وما أفرزته تكنولوجيا المعلومات وشبكات الأنترنت من فوائد وتحديات أخلاقية كبيرة أمام منظمات الأعمال وعرفنا أيضا أن الأخلاق تمثل أساساً قويا للالتزام بالقانون والمحافظة على حقوق الغير، ثم تطرقنا إلى النظريات والمذاهب المختلفة في مجال الأخلاق وعرفنا أن منها النظريات القائمة على الفلسفة الغائية وبعضها قائم على العقل والمنطق وبعضها قائم على الأسس التربوية وكذلك النظريات التي تعتمد على الحقوق والواجبات ونظرية العدالة التوزيعية.

5- لمحة مسبقة عن الوحدة الدراسية التالية

عزيزي الدارس، بعد أن تناولنا المفاهيم المتعلقة بموضوع الأخلاقيات وبينا مدى أهميتها وعلاقتها بكل من التكنولوجيا والقانون والأعمال، سوف نتناول في الوحدة الآتية دعائم المؤسسة الأخلاقية الثلاث المتمثلة في كل من أخلاقيات القيادة، والعاملين، وخصائص المنظمة الأخلاقية.

6- إجابات التدريبات:

إجابة التدريب رقم (1)

الأخلاق جمع خلق وهي السجية والطبع.

أما من حيث ثبات الأخلاق فإن بعض الفلاسفة أمثال (سقراط) يرى أن الأخلاق من الأمور التي يمكن توضيحها وتغييرها لا سيما عن طريق العلم والمعرفة، بينما يرى علماء آخرون، أمثال(هربرت سنبسر) أن الأخلاق لا يمكن تهذيبها أو تغييرها إذ يرى أن الأخلاق من الأمور المتأصلة بالنفس، من جانب آخر يرى علماء وفلاسفة مسلمون أمثال الأمام الغزالي وغيره أن الأخلاق باعتبارها جانباً إنسانياً يمكن تغييرها وتوجيهها الوجهة الصحيحة، وذلك عن طريق التربية السليمة القائمة على غرس القيم والمبادئ الصحيحة.

إجابة التدريب رقم 2

عند الرجوع إلى أقوال الفلاسفة وعلماء الأخلاق نجد أن هناك ثلاثة آراء: الأول: يرى أن مصدر الأخلاق هو الفطرة التي فطر الله الناس عليها، الثاني: يرى أنها مكتسبة فالمجتمع والأحداث وأنماط الحياة والتربية هي من تصنع أخلاق الأفراد الثالث: يرى أن من الأخلاق ما هو فطري ومنها ما هو مكتسب.

إجابة التدريب رقم 3

الإجابة (تعرف الأخلاق بأنها مجموعة المبادئ والقيم والأعراف ... ، إذا نستطيع القول أن أخلاقيات الموظف تعتمد على ما يؤمن به من قيم، أي أن سلوكه الوظيفي يتأثر سلبا أو إيجابا بحسب نوع القيم التي يؤمن بها الموظف، والتي من خلالها يقيم نظرة الناس إليه من ناحية أخرى، وما دامت القيم أو غالبيتها يكتسبها الفرد متأثرا بالظروف التي يعيشها، فباستطاعة الإدارة أن تنمي القيم والمثل السامية لدى الأفراد من الرؤساء والمرؤوسين، وذلك عن طريق:

- تشجيع القيم الإيجابية، وتعديل غير الإيجابي منها لما فيه مصلحة المنظمة والعاملين معا.
- أن سلوك الإدارة وما تتحلى به من مبادئ سامية (كالعدالة –المساواة–الإنصاف....) تمثل نموذجا يحتذى به من قبل العاملين.
- كذلك يمكن تعليم العاملين ثقافة المنظمة وقيمها بواسطة الدورات والبرامج التدريبية التي تدور حول قيم وأخلاقيات المهنة والعمل.
- من خلال عمليات التنشئة الاجتماعية داخل المنظمة، فكما أن الإنسان يتعلم من ثقافة المجتمع من خلال عمليات التنشئة الاجتماعية بواسطة مؤسسات المجتمع فإن (العامل– الموظف– المدير) يمكن أن يتعلم ثقافة المنظمة من خلال التنشئة الاجتماعية بواسطة المنظمة نفسها.

- إجابة التدريب رقم (4)

1- إن أخلاقيات الإدارة والأعمال مفهوماً ومجالاً أوسع من أخلاقيات المهنة الإدارية فهي تعني أخلاقيات المنظمة بوصفها شخصية اعتبارية و ليس شخصاً طبيعياً كالمدير، و تعني أيضاً أخلاقيات (الأعمال) بوصفها قطاعا متميزا عن بقية القطاعات كالقطاع العام أو القطاع الخاص .كما أن أخلاقيات الإدارة ترتبط بمصلحة المنظمة فهي تعامل المختصين في المنظمة (كالمحاسبين-القانونيين) أعضاء فيها بغض النظر عن عضويتهم في جمعيتهم المهنية ، بينما أخلاقيات المهنة ترتبط بمهنة واحدة ومصلحة اعضائها .

2- إن أخلاقيات الإدارة (الأعمال) تعمل في إطاراً شامل لكل الاختصاصات والمهن خلاف أخلاقيات المهنة التي تعمل لتأكيد استقلالها و تميزها المهني عن بقية المهن الأخرى.

3- إن مدونة أخلاقيات الإدارة في الشركات تسعى للاستجابة لحاجات و تطلعات جميع الزبائن في جميع المناطق التي تعمل فيها المنظمة و ليس زبائن مهنة معينة في البلد.

4- إن مدونة أخلاقيات الإدارة تتجه إلى جميع العاملين في المنظمة سواء داخل البلد أو خارجه في حين أن أخلاقيات المهنة تتجه نحو أعضاء المهنة داخل البلد فقط .

إجابة التدريب 5

- إن مسؤولية منظمات الأعمال يجب ألا تقتصر على تعظيم الربح بمعناه الضيق(الربح المادي)، بل لا بد من مراعاة مصالح جميع الأطراف ذات العلاقة كـ (البيئة-المجتمع-المستهلك-العاملين....الخ)، ومصلحة الجميع على المدى البعيد، كما أن أخلاقيات الأعمال ومن خلال مجموعة من القواعد والمعايير المتعددة تهدف إلى تحقيق التوازن والتطوير والتكامل المتبادل بين الربحية والالتزام بالأخلاق على حد سواء دون إلحاق الضرر بأي من أطراف المصلحة على المدى البعيد.

- إجابة التدريب 6

- فالعولمة أكثر اقترانًا بالإنتاج المادي والتكنولوجي مما يسمى (القيمة المشتركة)
- أما المحلية فأكثر اقترانا بالبيئة والأفراد مما يسمى (بالعوامل المتميزة الخاصة).
- كما أن العولمة مرت بمراحل، مثلا بعد الحرب العالمية الثانية حيث اندفعت الشركات الأمريكية وراء التكنولوجيا والأساليب التخطيطية الواحدة في ظل عدم المنافسة دون مراعاة الظروف والخصائص والأخلاقيات للدول المهزومة .
- ومع ظهور المنافسة والمؤثرين الجدد تزايد التأكيد على أن المجتمعات المختلفة تتطلب مقدارا متفاوتا من المعلومات والأنماط الحياتية والثقافية والتقاليد في الأسواق الأجنبية.
- مع ملاحظة أنه من المسلم به أن هناك أخلاقيات محمودة لدى كافة المجتمعات وخاصة أخلاقيات العمل الأساسية (كالعدل والرحمة والكرامة والصدق والأمانة وعدم الغش والوفاء بالوعد ....)، مع وجود اختلاف في الدافع الأساسي من مجتمع إلى آخر أو حتى من شخص إلى، حيث تتأثر هذه الدوافع بحسب الدين أو القانون أو العرف على سبيل المثال.

- إجابة التدريب7:

مما لا شك فيه أن الأخلاق أهم من القانون، وأن أي منظمة أو مجتمع لن تحقق النجاح إذا غابت عنها مبادئ الشرف والأمانة، وكلما تحقق التزام ذاتي وأخلاقي على المستوى الفردي، بحيث يحدث التوافق بين الأقوال والسلوكيات، تحقق نجاح وتقدم الأفراد والمؤسسات على حد سواء.

7- مسرد المصطلحات:

1-الاخلاق: ethics

هيئة راسخة في النفس تصدر عنها الأفعال بسهولة ويسر من غير حاجة إلى فكر أو روية، فإن صدرت عنها الأفعال الجميلة المحمودة عقلاً وشرعاً سميت تلك الهيئة خُلقاً حسناً، وإن صدرت عنها الأفعال القبيحة سميت تلك الهيئة خلقاً سيئاً.

2-القيم: values

مجموعة المعتقدات الثابتة نسبيا يحملها الفرد أو الجماعة أو المجتمع ويعدها مهمة ويلتزم بها وتحدد له عادة الصواب من الخطأ والجيد من السيء والمقبول من المرفوض.

3-أخلاقيات الأعمال: business ethics

مجموعة المبادئ والقيم التي يراعيها متخذ القرار في منظمات الأعمال على مستوى البيئة الداخلية (جماعة العمل) والخارجية للمنظمة (المجتمع).

4-النفعية Utilitarianism:

إن هذا المنظور مشابه للمنظور السابق في الاهتمام بالمنافع والنتائج ولكن هذا المنظور يبحث في الحصول على أكبر قدر من المنفعة لأكبر عدد من الناس.

5- الذاتية(الانوية) selfness :

وتعرف بأنها السلوك الصحيح للفرد بالاعتماد على نتائج هذا السلوك للفرد بذاته وبالتالي فإنه يتخذ القرارات التي تجعل مصالحه الشخصية أوسع ما يمكن.

8- التعيينات:

السؤال الأول:

ضع علامة (√) أمام الجمل الصحيحة وعلامة (X) أمام الجمل الخاطئة مع تصحيح الخطأ **فيما يأتي:**

1- أخلاق الذات هي أفعال تصدر عن النفس "بالطبع" وهي عائدة إلى فطرة الإنسان( ).

2- القوة الناطقة يتم من خلالها استنباط وجود المكر والحيل والتوصل إلى المقاصد بالتلبيس( ).

3- القيم هي مجموعة المعتقدات المتغيرة نسبياً يحملها الفرد أو الجماعة أو المجتمع ( ).

4- القيم المطلقة هي التي تحدها حدود زمانية أو مكانية ( ).

5- تسببت العولمة في احترام المنافسة بين منظمات وشركات الأعمال مما أثر بشكل إيجابي في أدائها الأخلاقي ( ) .

6- الشجاعة تمثل فضيلة القوة الناطقة( ).

السؤال الثاني:

اختر الإجابة الصحيحة من بين الإجابات الواردة بوضع دائرة حول رقم الإجابة الصحيحة:

1. الذين عرفوا الأخلاق بأنها القاعدة أو القواعد من السلوك يلتزمها الإنسان الذي يعيش في جماعة. (علماء) :

أ- النفس.

ب- الاجتماع.

ج- السياسة.

د- الإدارة.

2. من تطبيقات علم الأخلاق العملي:

أ- الشجاعة.

ب- الخير المطلق.

ج- المبادئ الكلية.

د- مقاصد الأعمال البعيدة.

3. الأفعال التي تصدر عن النفس بالطبع وهي عائده إلى الفطرة الإنسانية تسمى أخلاق:

أ- الجماعة.

ب- الذات.

ج- الإرادة.

د- الروح.

4. القوة المؤثرة في إدراك الحقائق والتمييز بين الخير والشر هي القوة:

أ- الغضبية.

ب- الناطقة.

ج- الشهوانية.

د- البهيمية.

5. تعد فضيلة الشجاعة إحدى فضائل القوة:

أ- الغضبية.

ب- الناطقة.

ج- البهيمية.

د- الشهوانية.

إجابة التعيينات.

السؤال الأول:

6	5	4	3	2	1
X الغضية	X شكل سلبي	X لا تحدها	X الثابتة	X القوة الوهمية	√

السؤال الثاني:

5	4	3	2	1
أ	ب	ب	أ	ب

9- هوامش الوحدة:

[1] - رواه: أحمد، ومالك، والبخاري في ((الأدب المفرد)) ، والحاكم، والبيهقي في ((الشعب)) ، وعند بعضهم: ((لأتمم صالح الأخلاق.))

[2] - رواه الترمذي وقال : حديث حسن ، وفي بعض النسخ : حسن صحيح.

[3] - الفيروز، القاموس المحيط، ج3، دار الفكر، بيروت، ص 229/3.

[4] - ياغي، محمد عبد الفتاح(2013)، الاخلاقيات في الادارة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط1، ص9.

[5] - الغزالي، أبو حامد، إحياء علوم الدين، الزهراء للنشر والتوزيع، بيروت، بدون، ص 53/3.

[6] - بالجن، مقداد، علم الأخلاق الإسلامية، عالم الكتب للطباعة والنشر، الرياض، ط1 1413هـ، 1992م، ص 57.

[7] - بالجن، مقداد، علم الأخلاق الإسلامية، عالم، المرجع السابق، ص 47

[8] - زقروز، محمود(183)، مقدمة في علم الأخلاق، دار القلم، الكويت، ص37.

[9] - رواه الترمذي وقال : حديث حسن ، وفي بعض النسخ : حسن صحيح.

[10] - للمزيد: خلف، محاسن(2012)، دور القيم الأخلاقية في تنمية الموارد البشرية، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية الدولية، المملكة المتحدة ، ص16.

[11] - للمزيد بين مكوية الرازي(1398) تهذيب الاخلاق وتطهير الاعراق، منشورات دار ومكتبة الحياة، بيروت، لبنان، ط2، ص92.

[12] -William.(2003).Individual variations in responses to a hypothetical moral dilemma. higher test ، journal of aging and human development ،27.

[13] - المصري، علي علي، (2012)، تفعيل القيم كمدخل للوقاية من الفساد، مكتبة الصادق، صنعاء ط2، 24.

[14] - العريقي، منصور، (1430ه) السلوك التنظيمي، اصدارات جامعة العلوم والتكنولوجيا صنعاء ط1، ص72

[15] - الغرايبة، احمد محمد، (2014) القيم الأخلاقية ونمو الحكم الخلقي، دراسة تجريبية لدى طلبة جامعة الملك سعود، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الكويت، العدد3، ص45.

[16] - عبد الوهاب، على(2014)، كيف تتقن عملك وتستمتع به، قرطبة للنشر والتوزيع، الرياض، ط1، ص42.

[17] - المصري، علي (2012) تفعيل القيم كمدخل للوقاية من الفساد، كلية الشريعة ، والقانون جامعة صنعاء، ص12.

[18] -Weihrich ،Heinz & Koontz Harold ،(1993) ،Management: A Global Perspective ،International Edition ،McGraw-Hill Inc. ،New York-U.S.A.

[19] - جيمس فوكارد وآخرون، خلاصات كتب المدير وجال الأعمال، المؤسسة الاخلاقية ، العدد 319، نيسان ابريل 2006م. القاهرة.

[20]- الاونكتاد (2001)، السياسات العامة للأعمال وهياكل التنظيم الأساسية، المنهج الدولي لمؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، عمان، الأردن ص194.

[21]- أبو النصر، مدحت(2008)، قيم واخلاقيات العمل والادارة، الدار العالمية، القاهرة، ط1، ص68-69.

[22]- نجم، عبود نجم، (2006)، أخلاقيات الإدارة ومسؤوليات الأعمال في شركات الأعمال، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص6.

[23] -(http://www.managemen thelp.org/ethics/ethxdge.htm).

[24]-•Schapiro ،Mark ،(2001) ،"All Over the Board" ،Gork ،(February – March) p21

[25]- العمري، غسان عيسى(2009)، المعضلات الأخلاقية وأثرها في تراجع أهداف عمليات الشركات الدولية، ورقة علمية مقدمة إلى، المؤتمر الدولي السابع جامعة الزرقاء الخاصة، تداعيات الأزمة الاقتصادية العالمية على أداء منظمات الأعمال، 11-10-2009.

[26]- جيمس فوكارد وآخرون، المؤسسة الأخلاقية، خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال العدد(319) ابريل نيسان 2006 .

[27] Kegler ،Cassandra ،(2001) ،Holding Herself Accountable ،Working Woman ،May.p20

[28]- جيمس فوكارد وآخرون، المؤسسة الأخلاقية، مرجع سابق ص4.

[29]- للمزيد: مهدي، ميادة وداوود، رزاق(بدون) تأثير أخلاقيات الأعمال في تحقيق الميزة التنافسية، أنموذج إسلامي مقترح للمنظمات المحلية المعاصرة(www.docudesk.com)

[30]- العثيمين، فهد بن سعود بن عبدالعزيز(2008)، أخلاقيات الإدارة في الوظيفة العامة، مكتبة الملك فهد الوطنية ط الرابعة ص 59

[31] Daft ،Richard L. ،(2003) ،**Management** ،South–Western & College Publishing Co. ،Canada ،p49.

[32]- للمزيد خلف، محاسن(2012)، دور القيم الأخلاقية في تنمية الموارد البشرية، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية الدولية، المملكة المتحدة .

[33] - للمزيد أنظر: الغالبي، طاهر، العامري، صالح، (2008)، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان الأردن، ط2، ص150-151.

[34] - الصالح، أسماء، وجريسات، عمار (2015) تطبيقات أخلاقيات الأعمال- دار الفكر- عمان- الأردن، ص45-46.

[35]- نجم، عبود نجم، (2006)، أخلاقيات الإدارة ومسؤوليات الأعمال في شركات الأعمال، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، ص52-53



المنظمة الأخلاقية


UNIVERSITY OF SCIENCE & TECHNOLOGY
١٩٩٤م
١٤١٤هـ
وقل رب
زدني علماً
جامعة العلوم والتكنولوجيا

محتويات الوحدة

1- المقدمة

1 -1 -التمهيد:

عزيزي الدارس، تقتضي طبيعة العمل الإداري في أي مؤسسة أو منظمة عامة أو خاصة، أن يلتزم المدير أو العاملون ببعض القواعد والمبادئ الأخلاقية، كالشعور بالمسؤولية والأمانة وروح العفو والتسامح وإدراك واقع النفس البشرية في مجال الخطأ والنسيان، ومراعاة قدرات العاملين وتكليف كل شخص بما يطيقه، هذه تعد من أهم القواعد والمبادئ الأخلاقية التي حثت عليها الثقافات والتشريعات الإنسانية بشكل عام والدين الإسلامي بشكل خاص، وسوف نحاول في هذه الوحدة أن نناقش أهم الأخلاقيات المرتبطة بمديري الأعمال والموظفين في منظمات الأعمال، إضافة إلى مناقشة بعض **الفلسفات** والمشكلات المتعلقة ب (أخلاقيات الإدارة).

كما أوردنا لك- عزيزي الدارس- في أثناء هذه الوحدة عدداً من التدريبات وأسئلة التقويم الذاتي والأنشطة التي من شأنها إثارة اهتمامك وتحفيز قدراتك العقلية لاكتساب المعرفة السليمة، وختمنا الوحدة بخلاصة تجمع أهم المعلومات التي توضح لك الصورة العامة للوحدة، راجين لك قراءة موفقة وتحصيلاً علمياً مفيداً.

1 -2 -أهداف الوحدة



يتوقع منك- عزيزي الدارس- بعد دراستك لهذه الوحدة أن تكون قادرا على أن:

1- تحدد أهم الصفات الشخصية ذات البعد الأخلاقي لمدير الأعمال.
2- تميز بين أنواع أخلاقيات مديري الأعمال المرتبطة بالجانب المهني في التعامل مع (الرؤساء-الزملاء-العاملين).
3- تحدد المعضلات الأخلاقية التي يقع فيها مديرو الأعمال مع بيان أسبابها.
4- توضح دور مديري الأعمال في إرساء أخلاقيات العمل في الشركة.
5- تميز بين أنواع الأخلاقيات الوظيفية للعاملين (الشخصية والمهنية).
6- تحدد العلاقة بين أخلاقيات الأعمال وثقافة المنظمة.
7- تعدد مواصفات والعوامل المؤثرة فيها.
8- توضح اسس ومعايير تقييم ثقافة المنظمة الأخلاقية.
9- تقيم بعض الفلسفات المرتبطة بأخلاقيات الإدارة في منظمات الأعمال.
10- تناقش الإطار الأخلاقي لقرارات منظمات الأعمال.

1-3–أقسام الوحدة:

عزيـزي الـدارس، لتحقيـق الأهـداف السـابقة قمنـا بتقسـيم هـذه الوحـدة إلـى ثلاثـة أقسـام رئيسـة وذلك على النحو الآتي:

القسـم الأول: يتعلق بأخلاقيـات مـديري الأعمـال ونتنـاول فيـه الصـفات الأخلاقيـة علـى المستوى الشخصـي، وعلـى المسـتوى المهنـي، ثـم نـناقش دور المـدير في تـدعيم السـلوك الأخلاقـي داخـل المنظمة.

القسم الثاني: ونتناول فيه الأخلاقي ات المتعلقة بالعاملين سواء على المستوى الشخصـي أو المهنـي إضافة إلى الأخلاقيات المتعلقة بالمواطنة وروح الانتماء.

القسم الثالث : سوف نتناول فيه الثقافة التنظيمية للمنظمات وعلاقتها بالسلـوك الأخلاقـي لكل من المديرين والعاملين إضـافة إلـى مناقشـة أهـم صـفات المنظمـة الأخلاقيـة، وأسـس ومبـادئ دعـم السلوك الأخلاقى داخل المنظمات والمنظمات .

1 –4 القراءات المساعدة

1- شاهين، محمد عبد التواب، ضغوط العمل والصراعات ودورها في بناء ثقافة ايجابية في المنظمة، بحث منشور ضمن كتاب، بناء القدرات البشرية العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة، 2010م،ص343 .

2- جون، أدير،(2012)، أعظم مائة فكرة لتصبح مديرا مذهلا، مكتبة جرير ، المملكة العربية السعودية، ط1،ص87 .

3- الديب، إبراهيم،(2009)، مدير المستقبل-مدير القرن الواحد والعشرين، مؤسسة أم القرى للترجمة، المنصورة، ط5، ص74-77 .

4- هاري كريمر(2013)،فن استثمار القيم-المبادئ الأربعة للقيادة القيمية، خلاصات كتب المدير ورجال الأعمال، العدد 502، الشركة العربية للإعلام المرئي، القاهرة.

2- القسم الأول: أخلاقيات مديري الأعمال (القيادة الأخلاقية):

2 -1 -مفهوم وأهمية القيادة الأخلاقية:

يعرف كل من -**Ponnu & Tennakoon**- القيادة الأخلاقية بأنها [1]"الالتزام العملي بالسلوك المناسب أخلاقياً، من خلال التصرفات الشخصية، والعلاقات التفاعلية، واتخاذ القرار وتعزيز هذا السلوك لدى العاملين "

وبالرجوع إلى التعريف السابق نجد أنه يؤكد على أبعاد رئيسية للقيادة الأخلاقية:

أ- وجود معايير أخلاقية:

يعني أن القادة الأخلاقيين هم الذين يُعدون نموذجاً للتصرف الذي يعتبره التابعون صحيحاً طبيعياً، كـ(النزاهة، الجدارة، العدالة، الاهتمام بالعاملين، ...)

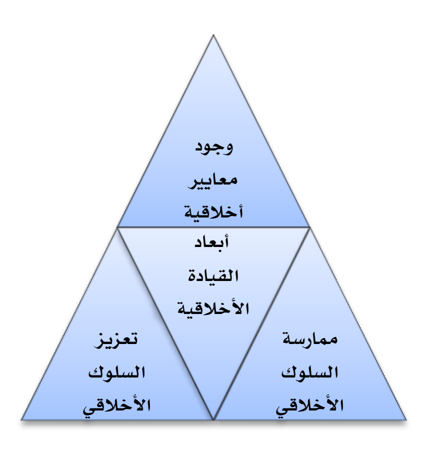
ب-ممارسات السلوك الأخلاقي :

تعزيز السلوك لدى التابعين فالقائد الأخلاقي هو الذي يعطي اهتماماً للأخلاق، وفي نفس الوقت يمارس السلوك الأخلاقي والالتزام التنظيمي.

ج- تعزيز السلوك الأخلاقي:

فالقائد هو الذي يؤسس للمعايير الأخلاقية من خلال إعطاء العاملين حق التعبير عن آرائهم، وكذلك حريص على أن يكافئ التصرف الأخلاقي الإيجابي، ويعاقب أولئك الذين لا يتبعون المعايير في تصرفاتهم، ويسعى دائما إلى اتخاذ القرار العادل الذي يمكن أن يتبع من قبل الآخرين.

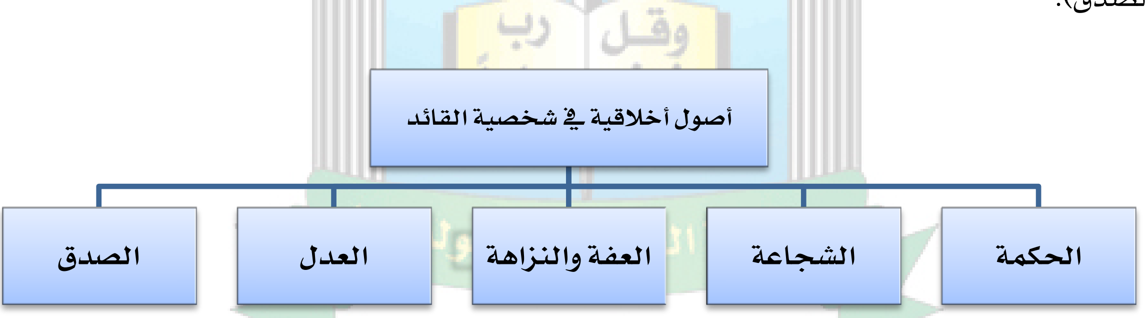
ويشير[2] (Harry Kraemer) إلى أن أثر القيادة الأخلاقية يمتد إلى ما هو أبعد من أثرها على النطاق المؤسسي، فالقيادة الأخلاقية تستطيع أن تضع لمسات لتعم آثارها العالم الخارجي أيضاً، من خلال التشجيع على كل ما يفيد الإنسانية ودعمها لمبدأ المسؤولية الاجتماعية التي تتحمل فيها المنظمة مسؤوليتها الأخلاقية تجاه المجتمع والعالم، وسوف نتناول مستويين لأخلاقيات القيادة وهما: (الأخلاقيات الشخصية، الأخلاقيات المهنية).



شكل رقم (2-1) أبعاد القيادة الأخلاقية

2 -2 -الأخلاقيات المتعلقة بالصفات الشخصية لمديري الأعمال:[3]

عزيزي الدارس، يعد (المدير أو القائد) الشخصية المحورية داخل المنظمة أو الشركة، والعقل المفكر كما أنه النموذج القدوة لأفراد إدارته أو منظمته، وباستقامته يستقيم الأفراد ويستقيم العمل والإنتاج، وتعد ثقافة المدير المصدر الأساسي لكل ما يصدر عنه من أفكار وقرارات وسلوكيات، وهناك خمسة أصول أخلاقية في شخصية القائد تكاد تجمع الثقافات المختلفة على ضرورتها وأهميتها في شخصية القائد (1- الحكمة 2- الشجاعة 3-العفة والنزاهة 4-العدل 5- الصدق).



شكل رقم(2-2) يبين أصول أخلاقية في شخصية القائد

وكلما تعمقت هذه المبادئ في نفس المدير كان لها آثار إيجابية على شخصيته وعلى أدائه القيادي، وكانت سبباً مباشراً في تحقيق نجاح المؤسسة ولكل مبدأ رئيسي مجموعة مبادئ فرعية يمكن إيجازها على النحو الآتي[4]:

أ- **الحكمة**: وتعني القدرة على الاستغلال الأمثل للموارد والطاقات المتاحة، وبلوغ أفضل النتائج بأقل التكاليف في أسرع وقت ممكن، ويتفرع عن خلق الحكمة الإدارية قيم فرعية كثيرة: (حسن التدبير، الكياسة، الموضوعية، صواب الرأي، الرؤية الاستراتيجية).

ب- **الشجاعة**: وهي خلق وسط بين التهور والجبن، وتتفرع عن هذا الخلق قيم فرعية منها: (المروءة، ضبط النفس، كظم الغيظ، الثبات، الكرم، تحمل المخاطرة).

ج- **العفة والنزاهة**: وهي الكف عما لا حق له فيه من منافع مادية ومعنوية مباشرة وغير مباشرة، وتتفرع عنها قيم فرعية منها: (السخاء، القناعة، الورع، التسامح، الإيثار).

د-**العدل**: وهو الإنصاف وإعطاء الآخرين ما لهم وأخذ ما عليهم، وتتفرع عنه قيم فرعية منها: (الاستقامة، المراقبة والمحاسبة، الإحسان، العفو، الشكر، التراحم).

ه-**الصدق**: وهو خلق مهم من أخلاقيات القائد أو المدير ويشير إلى مطابقة السر في القلب والكلام باللسان للواقع حسب اعتقاد المتكلم وتتفرع عنه مجموعة قيم فرعيه منها: (الإخلاص، الوفاء، الاحترام، حسن التواصل، السلام، تقدير الذات).

تدريب (1)



هل للعمر تأثير مباشر على قرارات المديرين الأخلاقية؟ بمعنى آخر: أيهما أكثر أخلاقية المدير الشاب أم المتقدم في السن؟

2 -3 - الأخلاقيات المهنية لمديري الأعمال:

كما أن للقائد قيماً وأخلاقيات تتعلق بشخصيته الذاتية فهناك كذلك مبادئ وقيم أخلاقية يجب أن يتميز بها أثناء أداء دوره المهني والوظيفي والإداري وهي على النحو الآتي:



شكل (2-3) يوضح الأخلاقيات المهنية لمديري الأعمال

2-3-1- علاقة المدير برؤسائه:

أ- **التوقير والاحترام:** ويقصد بها التزام المدير باللياقة والأدب في الاتصال بهم بأي طريقة كانت، حيث إن التعامل الحسن القائم على الاحترام المتبادل يساهم بشكل كبير في تعميق روح المودة والتعاون ومن ثم إنجاز وتقدم العمل، وتمنع تفكك أعضاء الفريق العامل معه، مع ملاحظة أن احترام الرؤساء وتوقيرهم لا يعني غض الطرف عن التصرفات الإدارية التي قد تؤدي إلى سوء استخدام السلطة، وبحسب ما تقتضيه ضرورة الدفاع تقديم النصيحة بعيداً عن التحدي للرؤساء أو التشهير والمساس بكراماتهم.

> عزيزي الدارس، إن احترام الرؤساء وتوقيرهم لا يعني غض الطرف عن التصرفات الإدارية التي قد تؤدي إلى سوء استخدام السلطة، وبحسب ما تقتضيه ضرورة الدفاع تقديم النصيحة بعيدا عن التحدي للرؤساء أو التشهير والمساس بكراماتهم.

ب- **المحافظة على أسرار المنظمة:** توجب أخلاقيات العمل على المدير أو الموظف عدم افشاء أسرار الوظيفة وما تتضمنها من معلومات وبيانات ووثائق أتيحت له بحكم منصبه أو وظيفته، والتي لم يكن بمقدوره الإطلاع عليها لولا مركزه الوظيفي الذي يشغله.

ج- **رفع تقارير دورية وحقيقية عن نشاطه:** غالبًا ما يكون المدير مطالبا أمام مجلس الإدارة أو المالكين برفع تقارير دورية وحقيقية عن أداء المنظمة ووضعها المالي، وتظهر أهمية السلوك الأخلاقي للمدير في مدى مصداقية وشفافية تلك التقارير.

2-3-2- علاقة المدير بزملائه المديرين:

أ- **التنسيق المستمر مع الزملاء:** من خلال ممارسات عديدة أهمها: الانتظام في حضور الاجتماعات، الاطلاع الذاتي على مجريات الأمور، دراسة التقارير والمحاضر، تبادل المعلومات.

ب- **التعاون الدائم مع الزملاء:** وذلك عن طريق التعاون والتكامل في أداء الواجبات الموكلة إليهم والشعور بروح المسؤولية تجاه كل من يحيط به من زملاء العمل، فعندما يكون الصدق والتعاون والاحترام هي السلوكيات المنتشرة بين المديرين مع بعضهم، فإن هذا

يؤدي إلى تفجر طاقاتهم لصالح العمل، بينما إذا كانت ثقافة الخداع والإساءة للزملاء هي السلوكيات السائدة، فإن كل مدير يكون على حذر من زملاء المهنة، وتقل درجة التعاون بل قد يلجأ كل مدير إلى إخفاء أي معلومات تتعلق بتطوير العمل عن الآخرين، وقد يلجأ إلى المبالغة وعدم الإنصاف عندما يكتب التقارير عن زملائه لرئيسه، كما أن وجود السلوكيات الإيجابية يمكن أن يساهم في تشكيل فرق عمل فعالة نتيجة ارتفاع روح التعاون وثقافة العمل الجماعي لدى المديرين، ومن ثم انتقال الخبرات بين المديرين.

2-3-2 علاقة المدير بمرؤوسيه:

يشير(سن تزو) في كتابه قوة الاستراتيجية الفعالة[5] إلى أن سر نجاح منظمات الأعمال تتمثل في المقام الأول في (إيمان المدير بالطبيعة الإنسانية)، فيمكن للمدير أن يزيد من إنجاز العاملين معه إذا تعامل معهم باعتبارهم ناضجين أخلاقيا، وأعطاهم الفرصة لكي يحققوا الرضاء الشخصي ويطلقوا الجوانب الإبداعية لديهم.

وسوف نحاول أن نوجز أهم المعايير والمبادئ الأخلاقية التي تحكم علاقة المدير بمرؤوسيه وذلك على النحو الآتي:

أ- **حضوره الفعلي بين الموظفين:** لقد شهدنا في الآونة الأخيرة استخدام المديرين لقاعدة (حب موظفيك) لتساعدهم في تكوين فريق عمل مخلص ومنتج، لكن للأسف ما زال البعض من المديرين يستخدمها استخداماً غير أخلاقي ويربطها بانتعاش أو تراجع النشاط الاقتصادي، حيث يقوم بعض المديرين في تقديم المزايا الإضافية والترقيات للموظفين أثناء الانتعاش الاقتصادي (حيث تتوفر أمام الموظفين فرص عمل أخرى)، وأثناء تراجع النشاط الاقتصادي يلجأ هؤلاء المديرون إلى أسلوب اللامبالاة، بل يصل الأمر إلى أن يقول للموظف(ينبغي أن تكون مسرورا أن لديك عملا في ظل هذه الظروف السيئة)[6].



ب- الإشراف الجيد عليهم (أسلوب التعامل الفريد):

فالمدير الذي يقترب من موظفيه من خلال النزول الميداني والاتصال المباشر معهم وفرض ثقافة التجول في المنظمة، حينها لن يحل المشكلات فقط، بل سيؤسس لثقافة التحسين المستمر والتعاون بشكل دائم، ولذلك تسعى المنظمات اليوم إلى إيجاد مبانٍ أقل تكلفة، لإلغاء العزلة التي تعيشها الإدارة الوسطى نتيجة الاعتماد على التدرج الهرمي للهيكل الوظيفي، وما تسببه من فجوة بين تلك الإدارات ومشكلات العمل[7].

ج- **العدل والإحسان:** العدل أساس الحياة الجماعية على المستوى العام أو المؤسسي، فينبغي على عليك كقائد أن توكل المهام إلى من هو أهل للقيام بها، كما يجب عليك عدم الاعتماد على أفراد محددين (مقربين أو مفضلين) دون بقية أفراد الفريق، حيث يعد عملا غير أخلاقي، إضافة إلى ما يترتب عليه من نتائج أهمها[8]:

- زعزعة وحدة الفريق.
- عدم وجود مصداقية في كون حكمك عليهم فالأشخاص القريبون منك سيؤثرون في حكمك على الآخرين من بقية أعضاء الفريق، وبالتالي عدم وجود عدالة أي أن الأفراد المقربون سيحققون أهدافهم وطموحاتهم نتيجة قربهم منك بعكس بقية أعضاء الفريق.

د- **حسن اختيار العاملين ومنحهم حقوقهم كاملة غير منقوصة:**

ويراعى عند الاختيار الصفات المهنية بحيث تتطابق متطلبات شغل الوظيفة مع مؤهلات ومهارات المتقدم، إضافة إلى الصفات الشخصية العامة (إن خير من استأجرت القوي الأمين)[9]، من ناحية أخرى عليك إعطاء كل موظف حقوقه غير منقوصة، وهو خلق مهم حث عليه ديننا الحنيف، حيث حذر من أكل حقوق العاملين أو التلاعب بها ففي حديث أبي هريرة رضي الله عنه قال رسول الله صلى الله عليه وسلم (ثلاثة أنا خصمهم يوم القيامة: رجل أعطى بي ثم غدر، ورجل باع حرا فأكل ثمنه، ورجل استأجر أجيرا فاستوفى منه ولم يعطه أجرة) رواه البخاري.

قال رسول الله- صلى الله عليه وسلم- (ثلاثة أنا خصمهم يوم القيامة: رجل أعطى بي ثم غدر، ورجل باع حرا فأكل ثمنه، ورجل استأجر أجيرا فاستوفى منه ولم يعطه أجرة) رواه البخاري.

هـ- إثابة المحسن ومعاقبة المقصر من العاملين أو الموظفين: أنت بصفتك مديراً من حقك أن تعاقب المخطئ من موظفيك في حدود القانون وبحسب نوع الخطأ، في نفس الوقت يجب عليك أن تمتدح الأفكار الجيدة، والأعمال الحسنة التي يقوم بها الموظفون، فإن للثناء دوراً كبيراً في تحفيز العاملين أثناء العمل، ويخلق روحا من المنافسة الشريفة بينهم[10].

و- الاهتمام بمشكلات العاملين أو الموظفين:

لا يدرك المديرون أن حسن الإنصات للغير يعد من المهارات المهمة للغاية، وللأسف نجد أن بعض المديرين يركزون على تحقيق النتائج والتركيز على العميل دون أن يستمعوا جيدا وينصتوا للعاملين لديهم، وعندما يكف المديرون عن الإنصات إلى موظفيهم، فإنهم يفتقدون إلى أهم سمات مديري الأعمال، ولذلك ينبغي لمديري الأعمال أن يجيدوا نوعين من مهارات الاتصال (الاتصال الرسمي- والاتصال الشخصي).[11]

فالمدير الأخلاقي هو الذي يحرص على التعرف على موظفيه والاستماع إلى مشكلاتهم، ويعيش معهم أفراحهم وأحزانهم، ويتعرف على اهتماماتهم، وكن قريبا منهم بروحك قبل جسدك، لكن أيضا ينبغي أن لا تجعل العلاقات الشخصية تطغى على العمل، فالعلاقات الاجتماعية لا تنجح العمل إلا إذا بقيت بعيدة عنه[12].



ز- **التجديد في العمل(تنمية روح الإبداع الإداري):** حيث يجب على المدير أن يحرص على تهيئة وتنمية موارد بشرية تنافسية ولتحقيق ذلك يتوقع منه:

- العمل على خلق مناخ مشجع على الإبداع والابتكار مع ترجمة أي أفكار إبداعية إلى واقع عملي مفيد.
- تبني أنظمة تدريبية وتحفيزية تشجع العاملين على الابتكار.

والإبداع لا يكون في الأمور المادية فقط بل يشمل نظم الإدارة والهياكل والأنظمة واللوائح والإجراءات والنماذج وغيرها مما يتعلق بالجوانب الإدارية. وتشجيع الإبداع هو الطريق لإيجاد الأفكار المختلفة التي ستعيننا في المنظمات على حل مشكلاتها الإدارية مهما تعقدت لا سيما إذا وفرت الإدارة العلياء

تشجيع الإبداع هو الطريق لإيجاد الأفكار المختلفة التي ستعيننا في المنظمات على حل مشكلاتها الإدارية مهما تعقدت لا سيما إذا وفرت الإدارة العليا المناخ الملائم والدعم المناسب للعقول المبدعة.

المناخ الملائم والدعم المناسب للعقول المبدعة[13].

ح- تشجيعهم على الحوار والمشاركة في صياغة الأهداف وتحقيق النتائج:

إن المدير الناجح هو الذي يعطي العاملين فرصة أكبر للمشاركة في صياغة الأهداف وتحقيق النتائج، و يشير (الهواري)[14] إلى أن المدير يجب أن يصور نفسه وكأنه رئيس فريق للكرة لا يمكنه تحقيق النجاح إلا بالكل ومسؤولية النجاح الكلي هي مسؤولية كل لاعب، وتعد مشاركة المرؤوسين من المبادئ الرئيسية لنجاح أي منظمة في تحقيق أهدافها، وذلك في جميع مراحل العمل (**وضع السياسات والتخطيط و اتخاذ القرارات، والمتابعة والتقويم**)[15]،

ويرتبط مفهوم المشاركة بدرجات متفاوتة، حيث يمكن ترتيبها بحسب درجة الفاعلية إلى أربع مستويات على النحو الآتي:

-**المستوى (الأول) الفهم والاحترام المتبادل:** وذلك بين القيادة والعاملين بحيث يصبح العاملون أكثر إحساسا بالمسؤولية وأكثر استخداما لقدراتهم الإبداعية.

-**المستوى(الثاني) الاستشارة:** حيث لا يكتفي المدير بالمحافظة على الفهم المتبادل بين القيادة والعاملين بل يشرك العاملين معه في تقديم الاقتراحات بما يمس أعمالهم مع الاحتفاظ بسلطة القرار لنفسه بعد استشارتهم.

-**المستوى(الثالث) التفويض:** وفي هذا المستوى يقوم القائد بمنح العاملين معه بعض سلطاته لاتخاذ القرارات فيما يتعلق بأعمال معينة مع تحميلهم مسؤولية أي فشل، ومن الأهمية بمكان معرفة المدير ما يمكن تفويضه وما لا يمكن تفويضه من أعمال حيث نجد:

- إن هناك أموراً لا يمكن تفويضها ويجب أن تنفذ تحت رقابة المدير لأسباب استراتيجية.
- هناك أمور روتينية يجب تفويضها، ومن العبث أن يقوم بها المدير.
- عند تفويض العاملين للقيام ببعض المهام أو القرارات، يجب أن تلائم مهاراتهم ومواهبهم.

ونحب- عزيزي الدارس- أن نؤكد على أمر مهم وهو ضرورة التوازن بين اللين والشدة وهنا يفضل العمل وفق (المبدأ الميكافيلي) الذي يقول "إذا كان القائد قاسيا في العمل بغرض الحصول على احترام الفريق، فلن يتبعوه، وإن تظاهروا باتباعه والإعجاب به، وعلى العكس انفتاحه على الموظفين وتكسب ودهم بشكل زائد لن يؤدي إلى تنفيذ أوامره في كثير من الأحيان بل سيتساهلون في إنجاز المهام المنوطة بهم".

- **المستوى(الرابع) التمكين**[16]: حيث إن تفويض السلطة يعزز لدى العاملين روح الانتماء نتيجة للثقة الممنوحة لهم، هذا من ناحية ومن ناحية أخرى غالبا ما يكون وقت المديرين مزحوما بالمهام والأعمال المختلفة، لذلك فكونك مديراً يوجب عليك أن تقوم بتفويض بعض أعمالك إلى موظفيك لما لها من فوائد عدة منها: التركيز على القرارات الأساسية وترك الفرعية للمساعدين، تحقيق التقارب بين

المستويات الإدارية المختلفة، تدريب المساعدين والوكلاء ليصبحوا مديري المستقبل، تحقيق ديمقراطية الإدارة، السرعة في اتخاذ القرارات..

ط- النقد الهادف لهم والرفق في إدارة العمل: فالمدير الناجح هو الذي يفكر في الأفراد العاملين معه، ويفكر في نقاط ضعفهم ونقاط قوتهم، ويكون صريحا معهم، وهنا يجب أن نفرق بين تصيد الأخطاء واستخدامها في الضغط على الموظفين وابتزازهم وبين معرفتها بغرض إرشاد الموظف بدرجة أساسية ومساعدته في تجاوز تلك الأخطاء، ومن ناحية أخرى قد يجد بعض المديرين صعوبة في مصارحة موظفيهم بنقاط ضعفهم من باب عدم جرح مشاعرهم أو لأي أسباب أخرى، وحتى تكون مديرا أخلاقيا بامتياز في التعامل مع مثل هذه القضايا يمكنك صياغة قائمة خاصة بكل موظف لديك وفق ما يلي [17]:

- اكتب أسماء موظفيك وأمام كل اسم أعمدة بعنوان (المزيد من) و(القليل من) و (الاستمرار في)، بحيث تكتب بصراحة ودقة ومع مراعاة درجة أهميتها.
- يمكنك تنبيه كل واحد منهم على حدة إلى ما يمكنه القيام به حيال كل بند من هذه البنود.
-فكر في كيفية مساعدتهم في سد الفجوات الخاصة بأدائهم.

تدريب (2)



عزيزي الدارس:

أيهما أكثر أخلاقية المديرون الذكور أم الإناث، بمعنى آخر أيهما أكثر أخلاقية في قراراته الإدارية الإدارة الذكورية أم الأنثوية؟ وهل مراعاة الفوارق الجنسية عند التوظيف مبدأ أخلاقي؟

2 -4 - دور مديري الأعمال في إرساء أخلاقيات العمل في المنظمة:

باعتبارك قائداً ، يجب عليك أن تقود الفريق من خلال القدوة وكما يقول **شكسبير" من المؤكد أن القيادة الحكيمة أو الغاشمة هي بمثابة العدوى التي تنتقل من شخص لآخر"** فإذا كانت القدوة معدية إلى هذه الدرجة ، فإنه حري بناء أن نضمن وضع قدوة حسنة من أجل دعم انتقال الأخلاق الإيجابية إلى الآخرين، ويمكن تقديمها بالقول أو الأفعال، وقد صرح "البرت شواريتز" بقولة "ليست القدوة هي السبيل الرئيس في التأثير على الآخرين -انما هي السبيل الأوحد"[18].

وقد توصلت إحدى الدراسات[19] المتعلقة بـ (أخلاقيات الأعمال) إلى المؤسسة التي تتمتع بقيادة أخلاقية، يكون موظفها أقل عرضة (بنسبة كبيرة تبلغ 69٪)لارتكاب أعمال لا أخلاقية.

توصلت إحدى الدراسات بأخلاقيات الأعمال إلى أنه إذا كانت المؤسسة تتمتع بقيادة أخلاقية، فإن الموظفين يكونون أقل عرضة (بنسبة كبيرة تبلغ 69٪)لارتكاب أعمال لا أخلاقية.

وبشكل أكثر تحديدا فقد تم صياغة بعض التوصيات التي يمكن الاستفادة منها لتحسين المناخ الأخلاقي في المنظمة منها[20]:

أ- ضرورة التزام المديرين بالسلوك الأخلاقي وأن يكونوا قدوة ونموذجاً يحتذي به.

ب- وضع دستور أخلاقي أو ميثاق شرف للمنظمة ، بحيث يشارك فيه الجميع، وعلى أن يراعي قيم كل من المنظمة والعاملين والعملاء والمجتمع الخارجي، وأن يحصل على تدعيم الإدارة العليا ، وأن يكون مع كل فرد في المنظمة نسخة منه .

ج- تطوير وتحسين هذا الميثاق بشكل مستمر .

د- أن يكون مستوى التجريد لهذا الميثاق ليس عاليا ، بمعنى أنه لابد أن يشير إلى الموضوعات والمعضلات والمسائل الأخلاقية على مستوى الممارسة أو عند أداء العمل.

ه- أن يكون هناك نظام واضح ومحدد ومكتوب ومعلن للمكافآت لمن يلتزم، وللعقوبات لمن يخرق ميثاق الشرف .

و- تنقية ثقافة الفرد من مجموعة القيم والعادات والتقاليد التي تعوق انطلاقه في العمل .

ز- تقديم البرامج والدورات التدريبية بشكل مستمر والتي تهتم بموضوعات مثل : أخلاقيات الوظيفة ، ثقافة المنظمة الدستور الأخلاقي للمنظمة.

ح- تحديد نقاط الاتفاق والاختلاف (الصراع أحيانا) بين قيم الفرد وقيم المهنة التي ينتمي إليها وقيم المنظمة التي يعمل بها ، وذلك بهدف تدعيم الأولى، ومناقشة الثانية بشكل جماعي وديمقراطي وصريح لوضع الحلول لإلغاء الصراع أو تقليله بين هذه القيم.



تدريب (3)

عزيزي الدارس:

ما هي الأسباب التي تضع المدير أمام مأزق أخلاقي ؟

أسئلة التقويم الذاتي

وضح مفهوم وأهمية ومكونات القيادة الأخلاقية.

ناقش أهم الصفات الشخصية لمدير الأعمال.

ناقش أهم الصفات المهنية لمدير الأعمال.

وضح دور مدير الأعمال في تدعيم أخلاقيات العمل في الشركة.

3- القسم الثاني: أخلاقيات (الأفراد) العاملين في منظمات الأعمال:

تؤكد العديد من الأنظمة على ضرورة الاهتمام بـ(أخلاقيات الموظف المهنية) ووضع أنظمة وتشريعات خاصة بها إضافة إلى وضع البرامج التدريبية للعاملين باعتبار أن أخلاقيات الفرد نتاج عدة قيم وتقاليد من الممكن اكتسابها عن طريق التدريب.

للأخلاق دور عظيم في بناء شخصية الموظفين والعاملين، وحماية المؤسسات الخاصة والعامة، من الانحرافات والممارسات السيئة، وتُعدُّ معلماً من معالم النظام الوظيفي الفعَّال، فقيام الموظف بواجباته على أكمل وجه له تأثيرٌ إيجابي على أدائه للعمل ورضا المستفيدين، كما أن أخلاقيات العمل مهمة في مواجهة الفساد الإداري، حيث إن اتساع نطاق المؤسسات والمنظمات وتنوعها والزيادة الكبيرة في أعداد الموظفين في هذه المؤسسات، جعلها عرضة لانتهاكات وممارسات مخلة، مثل (جرائم الاختلاس، والرشوة، واستغلال النفوذ، وغيرها..).

وتؤكد العديد من الأنظمة على ضرورة الاهتمام بـ(أخلاقيات الموظف المهنية) ووضع أنظمه وتشريعات خاصة بها إضافة إلى وضع البرامج التدريبية للعاملين باعتبار أن أخلاقيات الفرد نتاج عدة قيم وتقاليد من الممكن اكتسابها عن طريق التدريب.

3-1- الأخلاقيات الوظيفية للفرد العامل:

عزيزي الدارس، توجد العديد من الأخلاقيات الوظيفية التي ينبغي أن يتميز بها العاملون في المنظمة سواء أن كانت شخصية أو سلوكية أو مهنية ترتبط بالحقوق والوجبات كما هي موضحة في الشكل الآتي:



شكل (2-4) **يوضح الأخلاقيات الوظيفية للفرد العامل**

ويمكن استعراض الأخلاقية الوظيفية للفرد العامل التي وردت في الشكل السابق على النحو الآتي:

3-1-1- الأخلاقيات الشخصية:

عزيزي الدارس، تعد الأخلاق من أهم السمات الشخصية التي يجب أن يلتزم بها الفرد على المستوى الشخصي، اذ تعد الموجه الأساسي للسلوك وهناك العديد من الأخلاق الحميدة التي يجب على الشخص أن يلتزم بها من أهمها على سبيل المثال لا الحصر: (التواضع-الكلمة الطيبة-الأمانة-العفة- التعاون-الصدق- التسامح-الحب-الصبر-الاعتدال-الاخلاص.....)، في المقابل نجد أن هنالك سلوكيات و أخلاقيات غير حميدة تؤثر سلبا في شخصية الفرد ودرجة تقبله اجتماعيا منها على سبيل المثال(الغش- الكذب-التزوير-الكراهية-النميمة-الخيانة-السرقة-.......).

وغالبا ما تؤثر البيئة التي نشأ فيها الفرد بشكل كبير على تلك الأخلاقيات سلبا أو إيجابا، ويجب على الموظف أو العامل أن يتحلى بتلك الصفات والأخلاقيات الحميدة، ويبتعد عن الصفات والأخلاقيات غير الحميدة سواء في سلوكياته الشخصية العامة أو داخل المؤسسة أو المنظمة التي يعمل فيها.

3-1-2- الأخلاقيات المرتبطة بالحقوق والواجبات:

من المسلم به أنه بمجرد تعاقد الفرد للعمل في المؤسسة، فإن له حقوقاً قانونية يرد النص عليها في الأنظمة المتعلقة بالوظيفة، وتتمثل أساساً في المزايا المالية والعينية التي يتحصل عليها من المؤسسة أو الشركة، في المقابل نجد أنه يتحمل مسؤوليات قانونية و أخلاقية يجب عليه الالتزام بها لئلا يقع تحت طائلة المساءلة بموجب اللوائح والقوانين المنظمة.

ويرتبط صاحب الوظيفة بواجبات مهنية، وبحسب ما تنص عليه القوانين الوظيفية المعمول بها في الوحدات، أو المؤسسات التي يعمل بها، وإذا خرج عن هذه الواجبات يكون مخلا بسلوكه الوظيفي، ولا تكفي القوانين الوظيفية بهذا الحد بل تفرض إجراءات أو عقوبات قانونية بحق من يتجاوز قوانين الوظيفة، وهذه الإجراءات قد تتفاوت في طبيعتها ومقدارها بين مهنة وأخرى، وتتولى ذلك السلطة المخولة بتنفيذ عقوبات التأديب، وبناء عليه فإن القوانين المتعلقة بواجبات الوظيفة يجب أن تشكل ضماناً لتصرف الموظف في إنجاز مهامه على أساس من الموضوعية والنزاهة وبدون تمييز لأحد، أو بما يخل بمبدأ العدالة والمساواة، و يكفل احترام أموال وممتلكات المنظمة والمحافظة عليه والاستخدام العقلاني للسلطة وبما يخوله القانون من مهام وصلاحيات.

و أهم هذه الواجبات تتمثل في الآتي:

- أن يباشر الموظف عمله بنفسه ولا يوكل مهامه إلى شخص آخر إلا في إطار الأنظمة واللوائح.
- مراعاة الدقة والأمانة والمحافظة على أموال وممتلكات المنظمة.
- الانضباط أثناء وقت الدوام الرسمي: أن يحافظ على أوقات الدوام الرسمي للقيام بواجباته الوظيفية، وأنْ ينجز الأعمال المُوكلة إليه بنفسه أولاً بأول.
- احترام أوامر الرؤساء وتنفيذها: تقتضي طبيعة الجهاز الإداري القائمة على التدرج الهرمي تقسيم الوظائف إلى مراتب يعلو بعضها فوق بعض، بحيث تتضمن كل منها مجموعة من الفئات التي يشغلها مرؤوسون ورؤساء ولكي تكون السلطة الرئاسية ذات فاعلية، نجد أن القانون قد ألزم الموظف بتنفيذ ما يصدر إليه من أوامر وتوجيهات من رئيسة بدقة وأمانة، وذلك في حدود القوانين واللوائح والنظم المعمول بها، فإذا كان الأمر الصادر إليه مخالفا لها فإنه يتعين عليه إيضاح ذلك كتابة لرئيسه فإذا أمر رئيسه كتابة بتنفيذ الأمر وجب على الموظف التنفيذ ويتحمل الرئيس في هذه الحالة مسئولية الأوامر التي تصدر منه.

- الحفاظ على كرامة الوظيفة: يعيش المرء في هذه الحياة وجميع تصرفاته محسوبة عليه ؛ إن كانت حسنة ذكرت له وإن كانت سيئة فهي عليه وتؤثر التصرفات البشرية على سمعة الشخص ومكانته في المجتمع، وبما أن الوظيفة عمل موكل إلى شخص للقيام به فإن: تصرفاته في حياته الخاصة تنعكس آثارها على حياته الوظيفية كما أن أي سلوك شائن خارج عمله، يمس ولا شك شرف الوظيفة وكرامتها وينال من ثقة الجمهور بالموظف.
- السرعة في إنجاز الأعمال: وذلك من خلال التنفيذ الواعي للمعاملات والإجراءات المتعلقة بوظيفته، وعدم التباطؤ في إنجازها.

3-1-3- أخلاقيات الموظف المرتبطة بالمواطنة وروح الانتماء:

ترجع بداية ظهور مصطلح سلوكيات المواطنة التنظيمية لأول مرة على يد organ[21] إذ يرى أن سلوكيات المواطنة التنظيمية هي مصطلح يشير إلى تلك السلوكيات المفيدة تنظيمياً، والتي لا يمكن تشجيعها أو تدعيمها على أساس التزامات الدور الرسمي، ولا يمكن إثارتها باستخدام المكافآت التي يتضمنها عقد العمل الرسمي، لأن سلوكيات المواطنة التنظيمية تتكون من تلك السلوكيات غير الرسمية التي يقدمها الفرد بشكل اختياري أو يمتنع عن ممارستها بشكل اختياري، دون النظر إلى اعتبارات الحوافز الرسمية أو العقاب.

وتعرف بأنها: سلوكيات اختيارية أو تطوعية لا ترتبط بنظام المكافآت أو العقاب الرسمي، ولا يتضمنها الوصف الوظيفي الرسمي ،وتستهدف هذه السلوكيات تحقيق مصلحة المنظمة ككل أو تحقيق مصلحة أفراد معينين داخل المنظمة، وذلك من خلال الإسهامات الإيجابية التي يمارسها الفرد تطوعاً، أو من خلال الامتناع تطوعا عن السلوكيات التي تؤثر سلبياً على المنظمة أو الإدارة أو القسم الذي يعمل به الموظف، وهي سلوكيات نزيهة يترتب على ممارستها بشكل دوري تحقيق الرفاهية التنظيمية[22].، فهي عبارة عن سلوكيات:

- اختيارية، فهي لا توجد في وصف الوظيفة الخاصة بالفرد.
- تطوعية تنبع من الأدوار الإضافية التي يمكن أن يقوم به الفرد.
- تسهم في زيادة فعالية المنظمة.
- لا يتم مكافأة الفرد عنها من خلال نظم الحوافز الرسمية بالمنظمة.

وبناء عليه فإن إشاعة روح المواطنة بين الموظفين من شأنه أن يؤدي إلى العديد من النتائج الايجابية المتمثلة في الآتي[23]:

- توفير بيئة اجتماعية صحية يتم عبرها تبادل المعلومات والخبرات والمعرفة بين الموظفين؛ فالعلاقات تنشأ عن الثقة والأطر المرجعية المشتركة والأهداف الجماعية.
- تقليل معدلات دوران العمالة، مما ينتج عنه تقليل تكاليف التوظيف والتدريب.
- توفير نوع من الترابط والتماسك الداخلي في المؤسسات مما يؤدي إلى الاستقرار وارتفاع الروح المعنوية والعمل على تغليب الصالح العام على الصالح الخاص.

وبشكل عام عزيزي الدارس، نستطيع أن نقسم أخلاقيات المواطنة وروح الانتماء إلى ثلاثة أقسام رئيسة وذلك على النحو الآتي:

أولاً: سلوكيات المواطنة المرتبطة بالولاء للمؤسسة:

يعد الولاء جوهر الالتزام؛ فهو يدعم الهوية الذاتية، ويقوي الجماعية، ويركز على المسايرة، ويدعو إلى تأييد الفرد لجماعته، ويشير إلى مدى الانتماء إليها، ومنها:

أ ـ تقديم الاقتراحات البناءة التي تفيد المنظمة.

ب ـ قبول التغيرات بصدر رحب.

ج ـ التفاعل الإيجابي أثناء حضور الاجتماعات والمشاركة في عمل اللجان.

د ـ التحدث بصورة إيجابية عن المنظمة أمام الغير.

هـ ـ حماية المؤسسة أو المنظمة من أي أخطار.

ن ـ عدم الانفراد بالرأي والحرص على المشورة.

ثانيا: سلوكيات المواطنة المتعلقة بالعلاقة بين الرئيس والمرؤوسين:

أ- التعامل مع الرؤساء: يتوجب على المرؤوسين احترام رؤسائهم في العمل، والتزام اللياقة والأدب في مقابلتهم، وهذا لا يعني قفل باب الاختلاف والحوار في حدود الأدب واللياقة وبما يحقق المصلحة العامة.

ب- التعامل مع الزملاء: وذلك عن طريق التعاون والتكامل في أداء الواجبات الموكلة إليهم والشعور بروح المسؤولية تجاه كل من يحيط بالموظف من زملاء العمل، عندما يكون الصدق والتعاون والاحترام هي السلوكيات المنتشرة بين العاملين مع بعضهم، فإن هذا يؤدي

إلى تفجر طاقات العاملين لصالح العمل، بينما إذا كانت ثقافة الخداع والإساءة للزملاء هي السلوكيات السائدة، فإن كل عامل يكون على حذر من زملاء المهنة، وتقل درجة التعاون بل قد يلجأ كل موظف إلى إخفاء أي معلومات تتعلق بتطوير العمل من قبل الآخرين، وقد يلجأ إلى المبالغة وعدم الإنصاف عندما يكتب التقارير عن زملائه لرئيسه، كما أن وجود السلوكيات الإيجابية يمكن أن يساهم في تشكيل فرق العمل نتيجة ارتفاع روح التعاون وثقافة العمل الجماعي لدى الموظفين، ومن ثم انتقال الخبرات بين الموظفين.

ثالثا: سلوكيات المواطنة المتعلقة بروح العمل الجماعي:

يتأتى ذلك عن طريق التعاون والتكامل في أداء الواجبات الموكلة إليهم، والشعور بروح المسؤولية تجاه كل مَنْ يحيط بهم من زملاء، فالمنظمة العصرية بشكل عام هي تجميع لجهود الأفراد العاملين فيها بحيث تبدو في المجتمع بصورة واحدة منسجمة، لذلك فإن العمل الجماعي في مؤسسات القطاع العام أصبح ضرورة وفريضة، ضرورة لأن أساليب الإدارة الحديثة حرصت على العمل بروح الفريق والقيادة الجماعية، فقد حثنا ديننا الحنيف على ضرورة تبني منهج العمل الجماعي في كل ما يتعلق بالصالح العام، ومن أهم السلوكيات المتعلقة بروح العمل الجماعي:

أ - مساعدة الزملاء: وتتمثل في مساعدة الموظف لزملاء العمل في الأمور المتعلقة بالعمل كالقيام بأعمال الآخرين المتغيبين عن العمل، أصحاب الأعمال الكثيرة، فضلا عن مساعدتهم في أمورهم الشخصية، والاجتماعية.

ب - مساعدة الرئيس لمرؤوسيه، والمرؤوسين لرئيسهم.

ج - مساعدة العاملين الجدد: عن طريق العمل على توجيههم ولو كان ذلك غير مطلوب منه.

د - الاسهام في علاج مشكلات العمل.

هـ - عدم تصيد الأخطاء في عمل الآخرين.

رابعا: سلوكيات المواطنة المرتبطة بالتعامل مع العملاء أو المستفيدين:

من المعروف أن الموظف يعين لشغل إحدى الوظائف؛ للقيام بأعمال ومهام تخص وظيفة معينة، وقد تكون لهذه الوظيفة علاقة مباشرة بالعملاء والمراجعين والزبائن وبناء عليه فلابد عليه أن يتقيد ويلتزم بالسلوكيات الأخلاقية ومنها على سبيل المثال لا الحصر:

أ- حسن استقبال زواره ومراجعيه بالكلمة الطيبة والوجه البشوش وإن لم يكن بينه وبينهم قرابة أو صداقة وبغض النظر عن انتماءاتهم أو مستوياتهم المعيشية وأن يعمل على خدمتهم وتقديم يد العون لهم وبما تمليه عليه واجباته الوظيفية.

ب- البشاشة والبعد عن المعاملة الخشنة مع العملاء أو المستفيدين، باعتبارهم أصحاب حق.

ج- تقديم المشورة: وتتمثل في مساعدة العملاء في الأمور التي لا تتعلق بالخدمات المباشرة، مثل: الإنصات لهم وتقديم المشورة لهم في الأمور التي يجهلونها عن طبيعة معاملاتهم.



تدريب (4)

عزيزي الدارس:

توجد فجوة تسمى فجوة القيم وتنتج عن اختلاف القيم لدى فرق العمل خاصه لدى فرق العمل التابعة للشركات الدولية وضح ذلك مع بيان طرق التغلب عليها.

أسئلة التقويم الذاتي

1- حدد أهم المبادئ الأخلاقية الشخصية للعامل.

2- حدد أهم المبادئ الأخلاقية المهنية للعامل.

3- ناقش المبادئ الأخلاقية المرتبطة بالمواطنة وروح الانتماء.

4- القسم الثالث: الثقافة الأخلاقية للمنظمات:

4 -1 - مفهوم الثقافة التنظيمية:

تعرف (ثقافة المنظمة) بأنها **"نظام اجتماعي يتضمن مجموعة من الافتراضات الأساسية والمعتقدات الراسخة والأعراف والعادات التي تشكل قيم وقناعات واتجاهات العاملين في المنظمة، وتؤثر على سلوكهم وأدائهم، وأسلوبهم في مواجهة التغيرات الداخلية والخارجية للعمل على نجاح المنظمة ونموها واستمرارها"**[24].

المنظمة الأخلاقية هي التي تطلب من جميع من يعمل فيها، أو تتعامل معهم، سواء (كانوا قادة أو مساهمين أو عملاء)، أن يكونوا على قدر من الاستقامة في العمل والتعامل.

وبهذا فإن ثقافة المنظمة تتضمن العديد من المصطلحات المتعلقة بالجوانب الأخلاقية والمادية والنماذج التكنولوجية وبتالي فإنها تمثل "مجموعة من المزايا التي تميز المنظمة عن باقي المنظمات الأخرى، ولهذه المزايا صفة الاستمرارية النسبية، وتمارس تأثيرا كبيرا على سلوك الأفراد في منظمة ما"[25]

ويتضح من التحليل السابق أن لثقافة المنظمة عدة خصائص من أهمها:

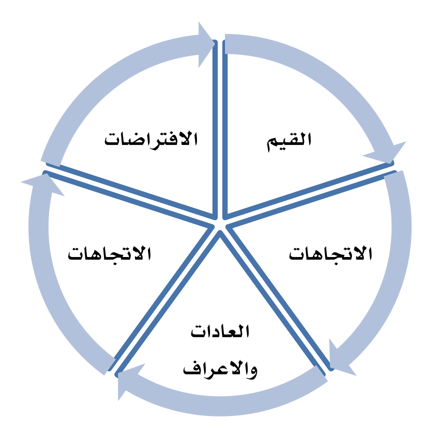
1. أنها نظام عام اجتماعي يسهم في ربط المعاني بين جميع أفراد المنظمة ويميزها عن غيرها.
2. تشكل إطاراً ونموذجا مرجعيا للسلوك الذي يجب أن يلتزم به العاملون في المنظمة.
3. تعتبر المصدر الرئيسي لتكوين الاتجاهات والقناعات المشتركة للعاملين والأداة التي توجه سلوكهم.
4. تمثل دليلاً إرشادياً لأشكال السلوك المقبولة لترشيد العمليات الداخلية للمنظمة.
5. أنها ثقافة متعددة الأبعاد والعناصر المادية والذهنية.
6. أنها تتشكل عبر فترات طويلة من الزمن وتحتاج لجهود ضخمة لإرساء قواعدها.
7. تمثل حلقة الوصل بين جميع العاملين في المنظمة على اختلاف مستوياتهم التنظيمية.
8. تعد الإدارة العليا العنصر الحاسم في تشكيل ثقافة المنظمة، إضافة إلى إسهام العاملين والعملاء في تشكيلها.
9. عادة ما تكون ثقافة المنظمة مستمدة من ثقافة المجتمع الذي توجد فيه.
10. عادة ما يتعلم الموظفون الجدد في المنظمة الثقافة السائدة فيها.

4 -2 -مكونات عناصر الثقافة التنظيمية:

> إن ثقافة المنظمة هي التي تحدد للعاملين، المفاهيم المشتركة، والمعايير، والقيم والتي تميز منظمتهم عن غيرها.

مما سبق يمكن القول- عزيزي الدارس- إن ثقافة المنظمة تتأثر بشكل كبير بكل من: بيئة الأعمال التي توجد فيها المنظمة، وكذلك نمط القيادة وخبراتها السابقة النابعة من واقع التجربة وبناء عليه نستطيع القول إن ثقافة المنظمة تتكون من مجموعة من العناصر المتعلقة بالقيم والمعتقدات وذلك على النحو الآتي:

- القيم التنظيمية: حيث تعمل القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن بيئة العمل التنظيمي، ومن أهمها قيم (المساواة وإدارة الوقت، والاهتمام بالأداء).
- المعتقدات التنظيمية: وتشير إلى تلك الأفكار المشتركة بين العاملين بمختلف المستويات التنظيمية للمؤسسة حول طبيعة الحياة الاجتماعية وأساليب العمل والمهام التنظيمية ومن أهم هذه القيم (المشاركة في اتخاذ القرار، العمل الجماعي،.. الخ).
- الاعراف التنظيمية: وهي تلك المعايير غير المكتوبة التي يلتزم بها العاملون على اعتبار أنها معايير مقيدة للمنظمة مثل(عدم تعيين الأقارب، وعدم تكوين مخالفات لأغراض مكاسب شخصية) .
- التوقعات التنظيمية: تتمثل بالتعاقدات غير المكتوبة والتي تتضمن مجموعة من التوقعات التي يتوقعها كل من الفرد من المنظمة أو المنظمة من الفرد خلال فترة العمل في المنظمة (توقعات الرؤساء من المرؤوسين والمرؤوسين من الرؤساء، وتوقعات العاملين من إدارة المنظمة وتوقعات إدارة المنظمة من العاملين).



شكل رقم (2-5)ثقافة المنظمة[26]

4 -3 - أهمية الثقافة التنظيمية:

عزيزي الدارس، تكمن أهمية الثقافة التنظيمية في أنها توفر إطارا عاما لتنظيم وتوجيه السلوك التنظيمي بشكل عام، وكذلك تأثيرها على العاملين وتكوين سلوكهم بشكل خاص ويمكن تلخيص أهمية الثقافة التنظيمية ودورها في التأثير على الأفراد والمنظمات فيما يأتي[27]:

1. التزام العاملين بثقافة الشركة حيث تعمل على جعل سلوك الأفراد ضمن شروطها وخصائصها.
2. تعمل على توسيع أفق ومدارك الأفراد العاملين حول الأحداث التي تحدث في المحيط الذي يعملون فيه، فتشكل إطارا مرجعيا يقوم الأفراد بتفسير الأحداث والأنشطة في ضوئه.
3. تساعد في التنبؤ بسلوك الأفراد والجماعات، من خلال مراقبة تصرفات الأفراد ونوعيات سلوكياتهم المختلفة.

4 -4 -العوامل المؤثرة في ثقافة المنظمة الأخلاقية:

عزيزي الدارس، توجد العديد من العوامل التي تؤثر في ثقافة المنظمة منها الآتي:

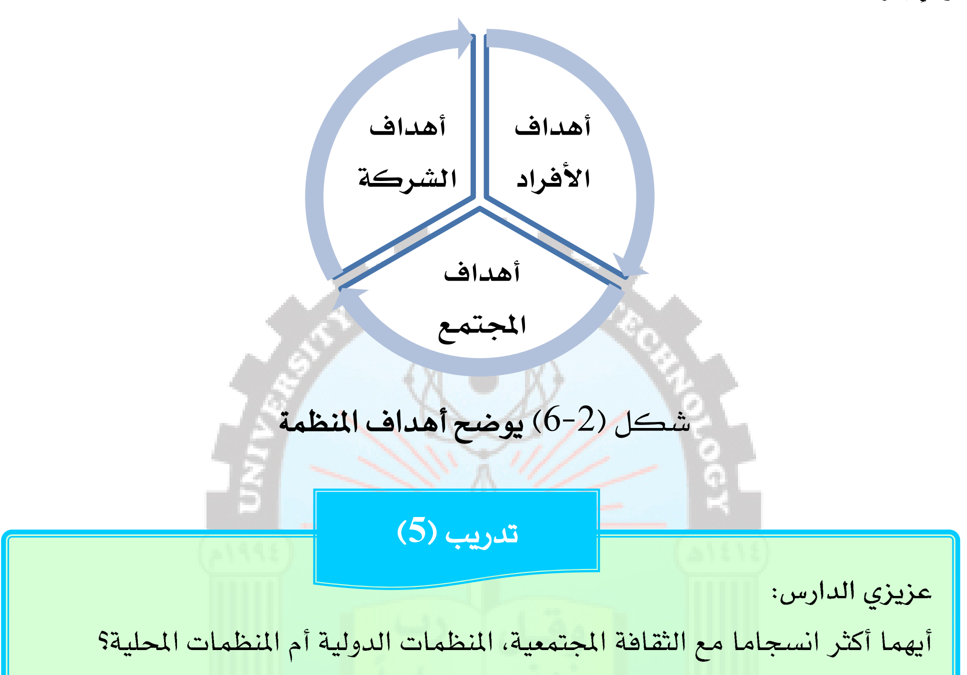
4-4-1- **فلسفة المؤسسين** : حيث تؤدي فلسفة المؤسسين دوراً مهما في تحديد ثقافة الاولويات لدى المنظمة المتعلقة بكل من(الأرباح والمسؤولية الاجتماعية والشراكة والتنافسية) إضافة إلى تبني أو عدم تبني العديد من المبادئ الإدارية كالمشاركة في اتخاذ القرار والتمكين الإداري ودعم الإبداع ... إلخ.

4-4-2- **القادة المديرون، والذين يؤدون دوراً مؤثراً في نشأة وتطور المنظمة**، ودعم ثقافة المنظمة والتي تظهر من خلال مدى إيمانهم بمعايير العدالة والمساواة والمشاركة في اتخاذ القرار، وتجدر الإشارة إلى أن هناك العديد من الإجراءات التي يمكن أن تساهم ويمكن للقيادة أن تتخذها لغرض تحسين المناخ الأخلاقي، وذلك من خلال[28]:

- أن تلتزم الإدارة العليا في قراراتها وتصرفاتها بسلوكيات وأخلاقيات العمل المتمثلة في(الأمانة- النزاهة -العدالة).
- أن تضع نموذجا أخلاقيا يحتذى به من قبل العاملين في المنظمة.
- أن تعمل الإدارة العليا على التوضيح الكامل للسياسات.
- إنشاء ميثاق شرف أخلاقي وتطويره بشكل مستمر، والعمل على تعريف العاملين به وتدريبهم عليه.
- الجدية في التعامل مع من يخرج عن نطاق الأخلاقيات المتعارف عليها من خلال تفعيل أنظمة الجزاءات والمكافآت.
- البيئة التي تعمل فيها المنظمة، حيث إن البيئة لها تأثير كبير جداً على ثقافتها سواء من خلال العاملين الذين يحملون قيماً شخصية واجتماعية والتي لها علاقة بالبيئة التي ينتمون إليها.

ونستطيع القول إن ثقافة المنظمات أصبحت أكثر استجابة لـ (أخلاقيات الإدارة)، وذلك بوصفها معايير وقيماً تميز ما هو ملائم أو غير ملائم في بيئة المنظمات الداخلية والخارجية، مما يعني أن ثقافة المنظمة أصبحت تحقق توازناً أفضل بين أهداف الأفراد وأهداف المنظمة، وثم بين أهداف المنظمة وأهداف المجتمع من جهة أخرى، وكذلك بين اعتبارات الكفاءة والاعتبارات الأخلاقية، مع زيادة الاعتقاد بأن ثقافة المنظمة بمضمونها الأخلاقي والقيمي تشكل أساساً متيناً لتجانس ووحدة العاملين ومصدراً قوياً لولائهم في شركات الأعمال الناجحة... ومن خلال دراسات عديدة أجريت تبين أن المنظمات الأكثر نجاحاً من أهم سماتها وأهدافها (الإمساك بالبعد القيمي).
ولابد من التأكيد على أن أخلاقيات الإدارة بوصفها المكون الأساسي لثقافة المنظمة لكي تكون فعالة ومؤثرة يجب أن لا تقتصر على مجموعة العوامل الرسمية العلنية (الأهداف،

والسياسات المعلنة والمدونة الأخلاقية وغيرها) فحسب، لأن هذه تمثل الجزء الظاهر والأصغر من جبل الجليد الأخلاقي للشركة، ولكن الجزء الأهم والأساسي هو الجزء غير المعلن من جبل الجليد الأخلاقي وهو ما يجب إيجاده في المنظمة من خلال مجموعة من الأساليب والإجراءات[29].



شكل (2-6) **يوضح أهداف المنظمة**

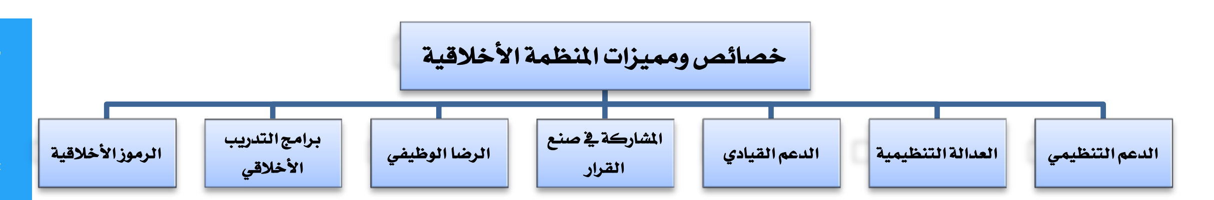
تدريب (5)

عزيزي الدارس:

أيهما أكثر انسجاما مع الثقافة المجتمعية، المنظمات الدولية أم المنظمات المحلية؟

4-5- خصائص ومميزات المنظمة الأخلاقية:

عزيزي الدارس، توجد هناك العديد من الخصائص التنظيمية والقيادية التي تميز المنظمة الأخلاقية عن غيرها من أهمها:



شكل (2-7) يوضح خصائص ومميزات المنظمة الأخلاقية

4-5-1- الدعم التنظيمي:

هو عبارة عن شعور عام لدى العاملين بالمدى الذي تكون فيه المنظمة مهتمة بهم، من خلال تقديم المساعدات والمساهمات العامة والعناية بالصحة النفسية لهم، وممارسة المنظمة لكل ما من شأنه أن يجعل العاملين يدركون أن التنظيم مهتم بحاجاتهم ويستجيب لمتطلباتهم، ولذا فإن دعم المنظمة للعاملين يحثهم على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية من خلال ما يأتي[30]:

- إن دعم المنظمة يزيد من احتمال أن عضوية التنظيم تصبح جزءاً من هوية الفرد أو ذاتيته.

- يزيد احتمال ظهور سلوكيات المواطنة التنظيمية بين العاملين الذين يشعرون بمستوى مرتفع من دعم المنظمة لذا تزداد ثقة الفرد في أن التنظيم سوف يوفي بتعهداته في مكافأة الجهد المرتفع والسلوك الإيجابي اعتماداً على نظرية التبادل الاجتماعي.

4-5-2- العدالة التنظيمية وتنقسم إلى نوعين[31]:



- **عدالة التوزيع**: وتشير إلى إدراك العامل أن المنظمة تقدم له المكافآت بطريقة عادلة، وتكافئ ما يقدمه لها من مسؤوليات وواجبات، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى شعور الفرد بأنه يحصل على ما يستحق من أجور ومزايا بالمقارنة بما يحصل عليه أقرانه داخل المؤسسة أو خارجها.

- **عدالة الإجراءات**: وتشير إلى إدراك العامل واقتناعه بالقواعد والقوانين المتبعة في المنظمة والتي تعمل من خلالها.

4-5-3- الدعم القيادي:

ونقصد بها درجة المساندة التي يشعر بها الفرد من قبل مشرفه أو رئيسه في العمل، وتكون هذه المساندة عن طريق التوجيه الصحيح، وإظهار روح الصداقة في العمل، ومساندة الرئيس لمرؤوسيه عند طلب المعونة، والاعتماد على السلطة الشخصية بعيداً عن السلطة الرسمية، العدالة في معاملة المرؤوسين، وإشعار الفرد بقيمته. وقد قامت بعض الدراسات[32] باختبار

العلاقة بين دعم القائد و سلوكيات المواطنة التنظيمية إلا أن هذه الدراسات لم تتوصل إلى نتيجة محددة بهذا الشأن وفى نفس الوقت فإن هذه الدراسات قد توصلت إلى أنه يوجد علاقة غير مباشرة بين دعم القائد وسلوكيات المواطنة التنظيمية حيث يتوسط هذه العلاقة الرضا الوظيفي، أي أن دعم القائد يؤثر في الرضا الوظيفي الذي يؤثر بدوره في سلوك الإيثار (أحد أبعاد المواطنة التنظيمية). وفي نفس الوقت توصلت الدراسة إلى وجود علاقة مباشرة بين دعم القائد و سلوك الطاعة.

4-5-4- المشاركة في صنع القرار:



يشير هذا إلى شعور الفرد أن دوره لا يقتصر على مجرد الخضوع والطاعة لتعليمات الإدارة وأوامرها بل يمارس دوراً ايجابيّاً فيما يتعلق بنظم العمل من خلال التعبير عن آرائه ومقترحاته بكل ما يتعلق بنواحي عمله، وهذا لا يتأتى إلا من خلال توفير جو من الثقة والاحترام والصراحة في مناقشة مختلف الموضوعات، وتبادل الآراء والمعلومات بين إدارة المنظمة ومختلف العاملين بكل شفافية ووضوح.

4-5-5- الرضا الوظيفي:

يشير الرضا الوظيفي إلى اتجاه الفرد الإيجابي أو السلبي نحو العمل الذي ينتمي إليه نتيجة لتأثره بمجموعة من المتغيرات المادية والمعنوية التي توجد في محيط عمله (الرضا عن محتوى العمل – الرضا عن الإشراف – الرضا عن سياسات الترقية- الرضا عن العلاقات مع زملاء العمل- الرضا عن العائد المادي والمزايا الإضافية.)[33]، ويتخذ الرضا الوظيفي إحدى الصور الآتية[34]:

- الرضا الداخلي (العاطفي): وهو الرضاء الذي يستند إلى التقييم العاطفي الإيجابي الكلي، والذي يركز على ما إذا كانت الوظيفة تثير حالة مزاجية جيدة ومشاعر إيجابية لدى الفرد.
- الرضا الخارجي(الإدراكي): وهو الرضا الذي يستند إلى التقييم العقلاني والمنطقي لظروف الوظيفة، وذلك من خلال مقارنة أوضاع هذه الوظيفة بالوظائف الأخرى المماثلة.

4-5-6- برامج التدريب الأخلاقي :

على أن تهدف هذه الأنواع من التدريب إلى[35] :

- مساعدة الموظف على المواجهة الواعية والموضوعية لما يصادفه من مشكلات تتعلق بـ(أخلاقيات البيئة السائدة وقيمها).
- توليد الالتزام الذاتي بالمعايير الأخلاقية الحميدة كوسيلة للتفرقة بين السلطة والمسؤولية.
- أن يدرك الموظف معنى الصالح العام وأهميته للفرد والمؤسسة العمومية.

بمعنى آخر إن هذه الأخلاقيات تحول دون قيام الموظف بالتعسف أو إساءة استخدام السلطة المخولة له بسبب الإغراءات، أو تأثير العلاقات الشخصية، ومِنْ ثمَّ الانحراف بها عن هدفها الأساسي، وهو المصلحة العامة[36].

4-5-7- الرموز الأخلاقية([37]):

وهي عبارة عن عبارات أو رؤى أساسية تعكس ثقافة المنظمة المرتبطة بالجوانب الأخلاقية والاجتماعية، وغالباً ما يتم التصريح بها من قبل قيادة المنظمة وإبلاغها للعاملين وتأخذ شكلين أساسيين.

الأول: تتعلق بالمبادئ، وتشير إلى القيم الأساسية التي تنطلق منها فلسفة المنظمة أو المنظمة كما الجودة والمسؤولية الاجتماعية ... الخ.

الثاني: تتعلق بالسياسات: وتشير إلى الإجراءات العملية التي تلتزم بها المؤسسة أو المنظمة في المواقف الأخلاقية التي تتعلق بممارسة انشطتها المختلفة(كالإنتاج أو التسويق) وتقييدها بالقوانين.

تلك الرموز من خلال القيام بالعديد من الإجراءات أهمها تقرير الأفراد الأكثر التزاماً بالتصرفات الأخلاقية.

4-6- تقييم ثقافة المنظمة الأخلاقية:

عزيزي الدارس، هناك العديد من النماذج والأدوات التي من خلالها يمكن قياس وتقييم الثقافة الأخلاقية في المؤسسة أهمها مقياس (Jerad Green berg & Robert baron)وذلك باستخدام الجدول الآتي:

م	درجة الصداقة بين العاملين	نعم(2)	أحياناً(1)	لا(0)	ملاحظات
.1	في منظمتي يحب العاملون بعضهم بعضاً بدرجة كبيرة				
.2	في منظمتي من السهل إقامة صداقات جيدة.				
.3	في منظمتي نقدم خدمات بسيطة لبعضنا.				
.4	في منظمتي نسعى إلى إقامة الصداقات دون وجود مصلحة ذاتية.				
.5	في منظمتي غالبا ما نتفقد بعضنا بعضاً				

1- ثم اجمع إذا حصلت على (7) فأكثر فهناك درجة صداقة عالية بين العاملين.

2- إذا حصلت على (5-6) فهناك درجة صداقة لكنها تحتاج إلى أن تقوم بأنشطة تساهم في رفع درجة التعاون والثقة.

3- إذا حصلت على أقل من(5) يعني أن التعاون والصداقة بين أفراد المؤسسة تكاد تكون منعدمة ولابد من إجراء برامج وأنشطة مؤسسية لتدعيم أواصر التعاون والصداقة بين العاملين .

	درجة معرفة رسالة المنظمة وأهدافها	نعم(2)	أحياناً(1)	لا(0)	ملاحظات
.1	جميع العاملين في منظمتي يعرفون أهدافهم جيدا.				
.2	في منظمتي نعطي ونحصل على إرشادات قوية توضح ما ينبغي عمله.				
.3	إذا أداء بعض العاملين في منظمتي ضعيفا فإننا نعالجه فورا.				
.4	في منظمتي يعد النجاح أهم شيء ينبغي أن نسعى إليه.				
.5	في منظمتي نعمل على إنهاء أي عمل نقوم به دون ترك أي شيء معلقا.				

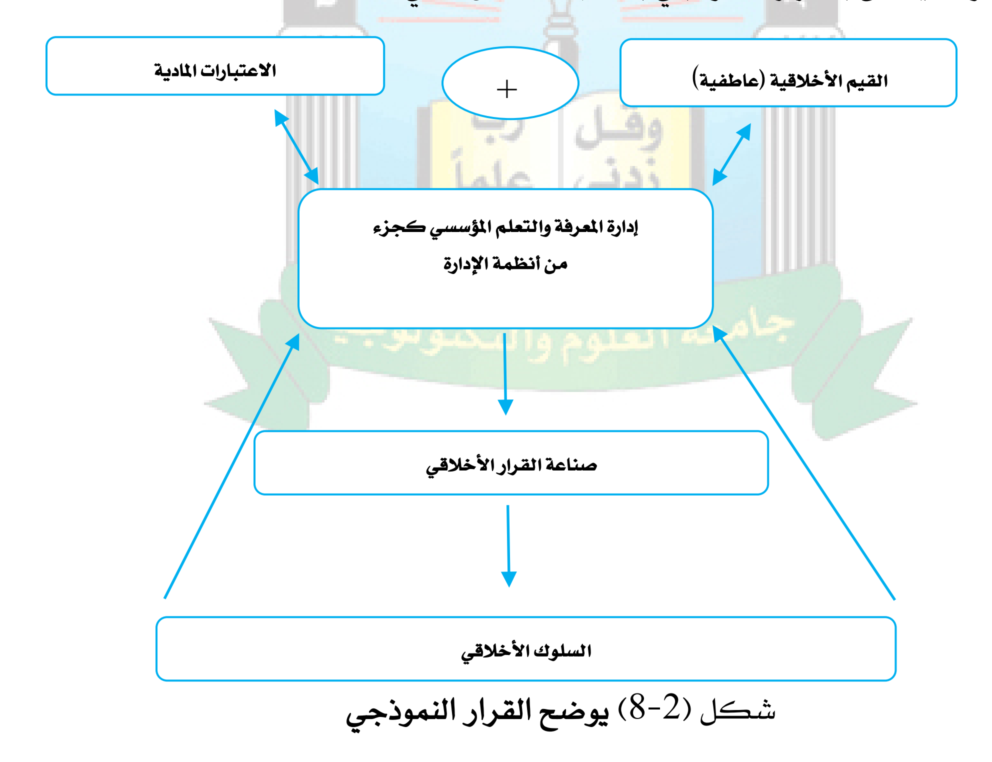
1- ثم اجمع إذا حصلت على (7) فأكثر فهناك درجة معرفة برسالة المنظمة.

2- إذا حصلت على (5-6) فتحتاج إلى القيام بأنشطة تساهم في رفع درجة معرفة برسالة المنظمة.

3- إذا حصلت على أقل من(5) يعني أن المؤسسة تحتاج إلى برامج للمعرفة برسالة المنظمة.

4-7- الإطار الأخلاقي لقرارات منظمات الأعمال:

عزيزي الدارس، لقد كانت المنظمات الرأسمالية تنطلق بدافع الربحية، دون مراعاة للمسؤولية الاجتماعية أو الأخلاقية، ما تسبب في اتساع الانتقادات للشركات العاملة في قطاع الأعمال ومعاييرها المتمثلة بالربح والكفاءة وإهمال الأخلاق، لذلك أصبح من الحكمة مقابلة رؤية الأعمال القائمة على الربح والكفاءة المادية في النموذج الاقتصادي برؤية أخرى قائمة على أخلاقيات الأعمال ومعاييرها الخاصة التي لا تقل أهمية عن معايير الربح والكفاءة، والانتقال إلى الرأسمالية الاجتماعية، فلم تعد مسؤولية شركات الأعمال الربح فقط، بل عليها مسؤولية اجتماعية و أخلاقية تجاه المجتمع الذي تعيش فيه بما يحقق التوازن بين تعظيم الربح والكفاءة الإنتاجية وبين واجباتها ومسؤولياتها الاجتماعية، وحيث إن المنظمات تسعى دائما إلى تحقيق ربحية فإن التحدي الأساسي يتمثل في إيجاد معايير قياس موضوعية للاعتبارات غير المالية والسلوكية في قرارات منظمات الأعمال آخذين في الاعتبار أربع قيم عند اتخاذ قرارات العمل(المال-المجتمع-الفرد-البيئة)[38] بحيث تعمل هذه القرارات على تحقيق مزاوجة بين الاعتبارات المادية والاعتبارات الأخلاقية اللامادية وهو ما يسمى بالقرار النموذجي بحسب الشكل الآتي[39] :

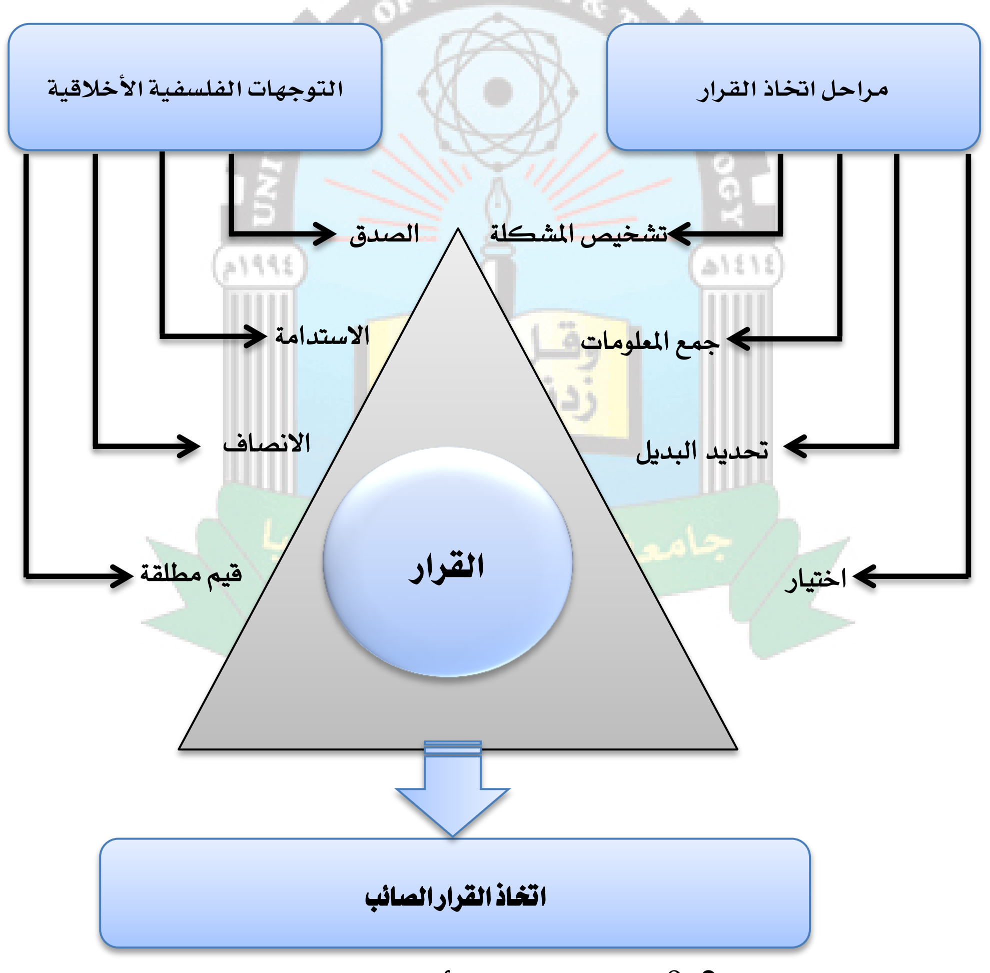


شكل (2-8) **يوضح القرار النموذجي**

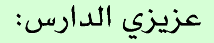
ولا بد أن يتخذ القرار في إطار مسؤوليات العمل التي يتحملها الفرد، فمدير الأعمال يتحمل مسؤوليات تجاه (المساهمين والموظفين والمستهلكين) بل حتى تجاه الحكومات أحيانا، بحيث تحقق قراراته التوازن بين تلك الأطراف دون تحيز.

تمر كل مرحلة من مراحل اتخاذ القرار بالتوجهات الأخلاقية لمتخذ القرار سواء مرحلة تحديد المشكلة التي تتأثر بشكل كبير بدرجة المصداقية لدى متخذ القرار أو مرحلة جمع المعلومات التي تتأثر بفلسفة الاستدامة التي تهدف إلى توفير حاجات الأجيال القادمة كما أن فلسفة الإنصاف تؤثر بشكل كبير على درجة اختيار أحد البدائل بحيث تحقق الفاعلية بناء على التقديرات والفرص المتكافئة.

مؤشرات الفعل الأخلاقي في اتخاذ القرار[40]:



شكل (2-9) **مؤشرات الفعل الأخلاقي في اتخاذ القرار**



تدريب (6)



عزيزي الدارس:

هـل يمكـن أن يتخـذ المـدير قـرارات مختلفـة في مواقـف أخلاقيـة متشـابهة مـع اختلاف الفترات الزمنية ولماذا؟

تدريب (7)



عزيزي الدارس:

ليست الفردية مبدأ غير أخلاقي كما أن الجماعية ليست عكس ذلك ناقش هذه العبارة.

4 -8 - فجوة القيم في أخلاقيات الإدارة والعمل:

توجد فجوة شائعة في القسم الأعظم إن لم تكن في جميع المنظمات وبأشكال متباينة سواء كانت في الأقوال وتتمثل في القيم المعلنة أو المدونة الأخلاقية المكتوبة في حين تكون الأفعال ممثلة بالسياسات والخطط والقرارات والتصرفات التي يتم تنفيذها من قبل المنظمة فالعامل الحاسم في هذه الفجوة تتمثل في المصداقية أي مدى الانسجام الذاتي بين أقول المديرين وأفعالهم.

كما تمثل فجوة القيم مشكلة حول مصداقية منظمات الأعمال حيث إن هذه الفجوة كلما كانت واسعة وعميقة أدت إلى أن يسود جو الريبة والشك في الإدارة والعمل . وفجوة القيم تعني أن ثمة فروقًا معينة بين القيم التي تعلنها المنظمة والقيم التي تعمل على أساسها فعلاً في أية فترة زمنية ، وغالباً ما تنشأ فجوة القيم لعدة أسباب رئيسة كالآتي.

أولاً: الفجوة بين اللوائح والتطبيق (فجوة الفهم)

وتظهر لدى العاملين في المستويات التنظيمية المختلفة نتيجة ضعف الاطلاع على قيم المنظمة، كما قد تنشأ بسبب عدم التزام المنظمة بالمدونة الأخلاقية مما يوجد تبايناً واختلافاً واضحاً لدى العاملين في فهم قيم وأخلاقيات المنظمة.

ثانياً: اختلاف البيئات:

عندما تميل المنظمة للتوسع خارج حدود بلدها ، فإنها تواجه مشكلة البيئات المختلفة التي تعمل فيها حيث إن كل بيئة لها خصوصية وخلفية تاريخية وسمات ثقافية متميزة وقيم وأخلاقيات تختلف

كثيرا أو قليلاً عن القيم والأخلاقيات التي تعمل وفقها المنظمة في بيئة بلدها الأم وهذا الذي واجهته ولا زالت تواجهه المنظمات العالمية والمتعددة الجنسيات.

ثالثاً: الفجوة بين القيم عبر الزمن:

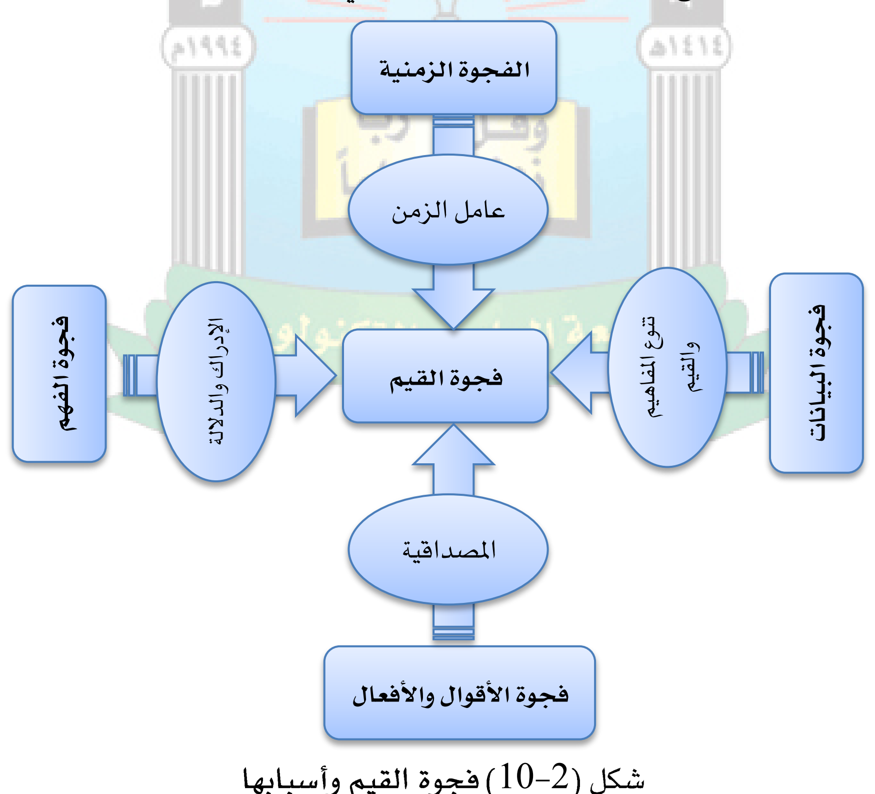
وتظهر هذه الفجوة نتيجة المدة الزمنية التي تحدث بين وضع المنظمة أو مدونتها الأخلاقية (في الماضي) وبين ما هو صحيح الآن وهذا- بالتأكيد- يقتضي أن على المنظمة أن تطرح السؤال الصعب: هل نحن نملك القيم الصحيحة من أجل ما هو صحيح الآن؟

وتظهر الفجوة الزمنية جراء سرعة التطورات في الأعمال والأسواق والمجالات سواء بتأثير المنافسة متعددة الأطراف والتكنولوجيا الجديدة والعولمة كالتوسع خارج الحدود إلى بيئات وثقافات أخرى.

رابعاً: فجوة الأقوال والأفعال:

تتمثل الأقوال في القيم المعلنة أو المدونة الأخلاقية المكتوبة وفي التصريحات كما تتمثل الأفعال في السياسات والخطط والقرارات والتصرفات التي يتم تنفيذها من قبل المنظمة وتعدُّ فجوة الأقوال والأفعال شائعة في أغلب المنظمات بدرجات متفاوته.

ويمكن تمثيل الفجوات الأربع بيانياً كما في الشكل الآتي [41] :



شكل (2-10) فجوة القيم وأسبابها

5- الخلاصة:

عزيزي الدارس، تناولنا في هذه الوحدة أبعاد المؤسسة الأخلاقية وعرفنا أنها تتكون من القيادة الأخلاقية والموظف الأخلاقي والثقافة التنظيمية الأخلاقية، وناقشنا كل بعد من هذه الأبعاد على حدة، حيث يعد (المدير أو القائد) الشخصية المحورية داخل المنظمة أو الشركة، والعقل المفكر كما أنه النموذج القدوة لأفراد إدارته أو منظمته، وباستقامته يستقيم الأفراد ويستقيم العمل والإنتاج، وتعد ثقافة المدير المصدر الأساسي لكل ما يصدر عنه من أفكار وقرارات وسلوكيات، وهناك خمسة أصول أخلاقية تكاد تجمع الثقافات المختلفة علي ضرورتها وأهميتها في شخصية القائد (1- الحكمة 2- الشجاعة 3-العفة والنزاهة 4- العدل 5-الصدق). وعرفنا أن هناك أخلاقيات تتعلق بشخصية المدير القائد وأخرى تتعلق بتعامله المهني وأدائه لوظيفته بمختلف اتجاهات اتصالها، ثم تطرقنا في القسم الثاني إلى أخلاقيات العاملين وعرفنا أن للأخلاق دوراً عظيماً في بناء شخصية الموظفين والعاملين، وحماية المؤسسات الخاصة والعامة، من الانحرافات والممارسات السيئة، وتُعدُّ معلماً من معالم النظام الوظيفي الفعَّال، فقيام الموظف بواجباته على أكمل وجه له تأثيرٌ إيجابي على أدائه للعمل ورضا المستفيدين، كما أن أخلاقيات العمل مهمة في مواجهة الفساد الإداري، حيث إن اتساع نطاق المؤسسات والمنظمات وتنوعها والزيادة الكبيرة في أعداد الموظفين في هذه المؤسسات، جعلها عرضة لانتهاكات وممارسات مخلة، مثل: (جرائم الاختلاس، والرشوة، واستغلال النفوذ، وغيرها..).وتناولنا أيضا أخلاقية العاملين الشخصية والمهنية وفي القسم الثالث: عرفنا أهمية الثقافة التنظيمية حيث تكمن أهميتها الثقافة التنظيمية في أنها توفر إطارا عاما لتنظيم وتوجيه السلوك التنظيمي بشكل عام، وكذلك تأثيرها على العاملين وتكوين سلوكهم بشكل خاص، ثم تعرضنا أيضا لعناصر تلك الثقافة وعرفنا عناصر تقييم الثقافة الأخلاقية إضافة إلى مناقشة الفجوات الأخلاقية المرتبط بالقيم.

6- لمحة مسبقة عن الوحدة الدراسية التالية:

عزيزي الدارس، بعد أن تناولنا المبادئ الأخلاقية المتعلقة بكل أخلاقيات القيادة والعمل وخصائص المؤسسة الأخلاقية سوف نتناول في الوحدة الآتية المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال بكل جوانبها، وذلك تجاه الأطراف أصحاب العلاقة سواءً كانوا ضمن البيئة الداخلية أو البيئة الخارجية للمؤسسة.

7- إجابات التدريبات:

إجابة التدريب 1:

في الحقيقة هناك نتائج متباينة ولا يمكن القول إن العمل المبكر أو المتأخر لا يمكن اعتباره عاملاً أخلاقياً صرفا. (فليس كل مدير شاب هو أقل أخلاقية أو إن كل مدير كبير السن هو أكثر أخلاقية أو العكس)، إلا أنه يمكن النظر إلى هذه القضية من زاويتين:

الأولى : هل المدير يكون أكثر أخلاقية في تصرفاته وقراراته عندما يكون شاباً (في العشرينيات من عمره مثلاً) أو عندما يكون كبير .السن (في الخمسينيات من عمره)

والثانية : هل هناك فجوة بين الأجيال في الأخلاقيات أي هل أن المديرون الشباب في المنظمة في الوقت الحاضر هم أكثر أم اقل أخلاقياً مقارنة بالمديرين كبار السن .

- فالأمريكيون يجدون في المديرين الشباب ميلاً إيجابياً لصالح المرونة والابتكار في الإدارة والعمل .
- بينما اليابانيين يجدون خلاف ذلك فهم يميلون إلى أن تكون ترقياتهم ببطيء فلا يوجد أحد في اليابان يصل إلى أن يكون عضوا في الإدارة العليا وهو في منتصف الخمسينيات من العمر وأن المدير التنفيذي نمطياً لا يكون الا بعد بلوغ الستينيات .

وهذه السمة العمرية انعكست علي اليابان في الميل إلى أسلوب التحسين التدريجي .

بينما أكدت إحدى الدراسات أن المديرين الشباب بحاجة إلى النقود ، لهذا يكونون أكثر رغبة في المساومة.

ولكن مع التقدم في العمر والصعود لدرجة أو درجتين نحو القمة تظهر المكانة والثروة والراحة المالية عليهم مع ثقة أكبر بالنفس فتقل الرغبة في المساومة وإن كانت المخاطرة تصبح ذات

إطار أكبر واوسع ولقد أكدت هذه الدراسة أن المديرين كانوا أقل ثقة وأكثر شكاً مؤكدين عدم قدرتهم على المحافظة على استقامتهم الشخصية في العمل .

ولكن يمكن القول إن المدير كبير السن يكون في وضع أفضل من الناحية المادية بما يساعد على تحقيق الاستقلالية في القرار ويكون أكثر نضوجاً وحكمة ، وأكثر خبرة في المآزق الأخلاقية لاتخاذ قرارات أخلاقية مقنعة.

إجابة التدريب2:

من حيث المبدأ نستطيع القول إن(الإدارة التي يغلب عليها الطابع الذكوري أكثر تنافسية والإدارة التي يغلب عليها طابع الأنوثة أكثر تعاونية).

بمعنى آخر نجد أن الثقافات الأكثر ذكورة تقدر صفات تأكيد الذات والتركيز على المهام والعمل وربما على المغامرة ، بينما الثقافات الأكثر أنوثة تميل أكثر للاهتمام والتقدير للعلاقات والنواحي الإنسانية ونوعية الحياة . ولهذا فإن الثقافات الأكثر ذكورة تهتم بأحراز التقدم والتغيير خلافا للثقافات الأكثر أنوثة فإنها أكثر تقبلاً للوضع القائم وإدامة العلاقة وتحسين نوعية الحياة.

مراعاة الفواق الجنسية مبدأ أخلاقي:

إن مراعاة الفوارق الأساسية بين الرجال والنساء لا يعني بأي حال من الأحوال ممارسة التمييز بينهما . فإذا كان الفارق في المهارة بين شخص وآخر (بغض النظر عن الجنس)يتطلب من الإدارة وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة . وفي هذه الحالة لا تعتبر تمييزا بل إنها من متطلبات الكفاءة الإ دارية للمدير . فإن الفوارق الطبيعية بين الرجال والنساء يجب أن تعامل على أساس:

1- أن هناك وظائف يمكن أن توجه للرجال في ظروف معينة وأخرى توجه للنساء.

2- أن بعض المراكز والوظائف تكون فرصة إيجابية وفعالة لاستخدام خصائص الرجال ، في مقابل مراكز ووظائف تمثل نفس الفرصة في استخدام خصائص النساء .

3- الحراك الوظيفي العمودي (أسفل – أعلى) والأفقي بين المراكز والوظائف في نفس المستوى ، يجب أن يظل مفتوحاً أمام الاثنين على أساس الجدارة والمقدرة الإدارية والفنية وعلى أساس المعايير الواحدة كلما كان ذلك ممكنا. وهذا ما يمثل قيمة العدالة في أخلاقيات الإدارة على أساس الجنس.

إجابة التدريب3:

في الحقيقة هناك أسباب كثيرة تدفع المدير إلى ارتكاب ما هو غير أخلاقي وقد تفشت في السنوات الأخيرة وأصبحت ظاهرة عالمية، لعل من أهم هذه الأسباب سعي المديرين وراء الكسب المادي غير المشروع والبحث عن الشهرة والثراء إضافة إلى غياب الوازع الديني ويمكن أن نجمل أهم تلك الأسباب فيما يأتي:

1- ضعف الوازع الديني لدى المديرين.

2- سياسات البلد العامة ومدى تطبيق القانون.

3- الثقافة أو المناخ الداخلي غير السليم داخل المنشأة وأنظمة الاختيار والترقي والتقييم المعتمدة.

4- الطموحات الشخصية للفرد وأيضا الوضع الاقتصادي.

إجابة التدريب 4:

تعتمد المنظمات اليوم أكثر من ذي قبل على فرق العمل، لكن أحياناً يحدث إخفاق في فهم كل عضو من أعضاء فريق العمل لقيم زميلة خاصة في المنظمات المتعددة الجنسيات أو التي تعمل في بلدان متعددة الثقافات، ما يؤدي بالنهاية إلى نشوب الخلاف بين أعضاء الفريق الواحد؛ ومن ثم إهدار الوقت والإخفاق في إنجاز العمل الموكل إليه، لذلك ينبغي عليك كمدير للتغلب على هذه الفجوة أن تجلس مع الفريق قبل البدء في العمل وتناقش معهم الإجابة على التساؤلات الآتية[42]:

-ما قيم فريق العمل الذي نعمل معه؟ وأين تتشابه قيمنا وأين تختلف؟

- هل يمكن أن يعيقنا اختلاف قيمنا أثناء عملنا معا، وتحت أي ظروف؟

- ما الذي يمكن أن نتعلمه من شخص تختلف قيمه عن قيمنا؟

إجابة التدريب 5

الأكثر انسجاما مع الثقافة المجتمعية والمنظمات المحلية تكون أكثر انسجاماً مع ثقافة وقيم المجتمع بينما المنظمات الدولية تسودها ثقافة ذات طابع عالمي تتسم بالتنوع النسبي، والمنظمات بشكل عام تركز بصورة مستمرة على المعايير المادية ولا تعطي اهتماماً للمعايير الأخلاقية، وبذلك ظلت المعايير الأخلاقية محدودة الأثر.. فمن حيث تطور اهتمام الإدارة والمديرين والذي انعكس على ثقافة المنظمة خلال عقود طويلة نجد أن الإدارة كانت أكثر اهتماماً بالآتي:

أولاً: اهتمت بالجوانب الهندسية والفنية.

ثانياً: اهتمت بالهياكل والوظائف.

ثالثاً: اهتمت بالحوافز والأجور.

رابعاً: الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية و أخلاقيات الإدارة من أجل أداء أفضل على المدى الطويل.

إجابة التدريب 6:

نعم من الممكن أن يتخذ المديرون قرارات مختلفة من مواقف أخلاقية متشابهة نظراً لتطور واختلاف مراحل تطورهم الإداري والأخلاقي والتي عادة ما تمر بعدة مراحل:

1- مرحلة (أ) ترتبط بالخوف من مخالفة القانون والتعرض للعقاب.

2- مرحلة (ب) تدخل فيها المصالح والمنافع الشخصية.

3- المرحلة(ج) مرحلة العلاقات والتوقعات المتبادلة بين العاملين.

4- المرحلة(د) تتأثر بالنظام الاجتماعي ومراقبة الضمير الداخلي للفرد.

5- المرحلة(هـ) أولوية الحقوق ومراعاة المنفعة العامة.

6- المرحلة(و) المبادئ الانطلاقية العالمية.

إجابة التدريب 7:

- أخلاقيات الإدارة بين الفردية والجماعية:

عزيزي الدارس، هناك فلسفة جدلية حول أيهما أكثر أخلاقية في مجال العمل الإداري (الجماعية أم الفردية)، حيث يلاحظ البعض أن الجماعة أكثر التزاما في الصفات الأخلاقية كا "الإيثار والتعاون' والفردية اقرب إلى المنافسة والأنانية" ويرون أن الجماعة والعمل الجماعي وروح الفريق تعد من الوسائل الفعالة في تحقيق الكفاءة في الإدارة والعمل. وهناك رأي آخر يفند ذلك على اعتبار أن "السلوك الجماعي ليس بالضرورة أن يكون أكثر التزاما بالمعايير الأخلاقية كما أن السلوك الفردي لا يكون دليلا على اللاأخلاقية في الإدارة والعمل".

. وهنا تطرح بعض التساؤلات .

هل يجب على الإدارة أن تعزز أخلاقيات الإدارة من خلال سعيها إلى ترسيخ ثقافة العمل الجماعي باعتباره متعدد الاهتمامات والمصالح وتحد من التصرفات الفردية باعتبارها تمثل توجهاً سلبيا نحو أخلاقيات الإدارة باعتبار الفردية تركز على الاهتمامات والمصالح الذاتية الصرفة ؟

نستطيع الإجابة على التساؤل السابق من خلال إجراء مقارنة بسيطة بين الفردية والجماعية من حيث المفهوم والخصائص وذلك على النحو الاتي:

	الفردية	الجماعية
الوصف	يمكن تعريف الفردية (بأنها التميز على الآخرين) وهي مسألة إيجابية ومشروعة .	هي ميل الأفراد للعمل بشكل مشترك كجماعة وجوهر الجماعة هو التناغم والالتزام المشترك.
إيجابياتها	مصدر قوي للأداء والتجديد والإضافة على المستوى الفردي للمبدعين والمبتكرين بالانطلاق بقدراتهم بعيد عن روتين الجماعة.	-تعد الجماعة أكثر امتثالاً من الفردية للقواعد والمعايير الأخلاقية. - إن الجماعة تمارس تأثيرات قوية على أعضائها من أجل التناغم والامتثال. - الجماعة تكون أقرب إلى التصالح من أجل الديمومة وإلى التعاون من أجل العمل الكفء، وذلك نتيجة وجود مصالح مشتركة بين افرادها. - تعدد أعضاء الجماعة يعطي بعدا تعددياً في الرؤى والمصالح والتي يمكن من خلالها تدعيم المشروعية الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية.
سلبياتها	أن الفردية رغم مشروعية تميزها فإنها في ظل المنافسة تكون هشة وسهلة الانكسار والانجرار إلى الأنانية التي يمكن أن نعرفها في هذا المجال بأنها (التميز على حساب الآخرين)	برغم أن مجموع مزايا ومعايير وقيم الجماعة أكبر من مزايا ومعايير وقيم الأفراد منفردين الا أنها تعمل على تنميط الأفراد والحد من عملية الإبداع الفردي.
مؤيدوها	ففي ظل المنافسة نجد ان المجتمعات الاكثر ميلاً إلى الفردية تقول (إن العجلة ذات الصرير العالي هي التي تحصل على الزيت) أي أن صاحب الصوت والرأي العالي يحصل على ما يريده على حساب غيره. و في الغرب ينصح بأن يرفع الفرد رأسه ليثبت وجوده، وطبعاً المقصود أن يرفع رأسه أعلى من الآخرين .	ونجد أن المجتمعات التي تميل إلى العمل الجماعي تقول (إن الطائر الذي يصيح هو الذي يتم صيده أولاً). في حين نجد أن الشرق يحذر من الفردية بقوله (إن المسمار الذي يرفع رأسه سرعان ما تنهال علية المطارق).

8- مسرد المصطلحات:

1-القيادة الأخلاقية: Ethical Leadership

هـي الالتـزام العملـي بالسـلوك المناسـب أخلاقيـاً، مـن خـلال التصـرفات الشخصـية، والعلاقـات التفاعليـة، واتخـاذ القرار وتعزيـز هـذا السـلوك لـدى العـاملين.

2- الأخلاقيات الشخصية: Personal Ethics

هي من أهم السمات الشخصية التي يجب أن يلتزم بها الفرد على المستوى الشخصي، وتعد الموجه الأساسي للسلوك وهناك العديد من الأخلاق الحميدة التي يجب على الشخص أن يلتزم بها.

3- الثقافة التنظيمية: Organizational Culture

نظام اجتماعي يتضمن مجموعة من الافتراضات الأساسية والمعتقدات الراسخة والأعراف والعادات التي تشكل قيم وقناعات واتجاهات العاملين في المنظمة، وتؤثر على سلوكهم وأدائهم، وأسلوبهم في مواجهة التغيرات الداخلية والخارجية للعمل على نجاح المنظمة ونموها واستمرارها.

4- الدعم القيادي: Leadership Support

هي درجة المساندة التي يشعر بها الفرد من قبل مشرفه أو رئيسه في العمل، وتكون هذه المساندة عن طريق التوجيه الصحيح، وإظهار روح الصداقة في العمل، ومساندة الرئيس لمرؤوسيه عند طلب المعونة، والاعتماد على السلطة الشخصية بعيداً عن السلطة الرسمية، العدالة في معاملة المرؤوسين، وإشعار الفرد بقيمته.

5-الرموز الأخلاقية: Ethical Codes

هـي عبـارة عـن عبـارات أو رؤى أساسـية تعكس ثقافـة المنظمـة المرتبطـة بالجوانـب الأخلاقية والاجتماعية، وغالباً ما يتم التصريح بها من قبل قيادة المنظمة وإبلاغها للعاملن.

9- التعيينات:

السؤال الأول:

ضع علامة (√) أمام الجمل الصحيحة وعلامة (X) أمام الجمل الخاطئة مع تصحيح الخطأ **فيما يأتي:**

1. القيادة الأخلاقية: هي الالتزام العلمي بالسلوك المناسب أخلاقيا من خلال التصرفات الشخصية والعلاقات التفاعلية واتخاذ القرار( ).
2. أصول أخلاقية في الشخصية القائدة الشجاعة وهي القدرة على الاستغلال الأمثل للموارد والطاقات المتاحة وبلوغ أفضل النتائج بأقل التكاليف( ).
3. تشجيع الإبداع هو الطريق لا يجاد الأفكار المختلفة التي ستعيننا في المنظمات على حل مشكلاتها الإدارية( ).
4. الأعراف التنظيمية تعمل على توجيه سلوك العاملين ضمن العمل التنظيمي( ).
5. ثقافة المنظمة هي التي تحدد للعاملين المفاهيم المشتركة والمعايير والقيم التي تميز منظمتهم عن غيرها( ).
6. عدالة الإجراءات تشير إلى إدراك العامل أن المنظمة تقدم المكافآت بطريقة عادلة وتكافئ ما يقدمه لها من مسؤوليات وواجبات( ).
7. الدعم التنظيمي: هي درجة المساندة التي يشعر بها الفرد من قبل مشرفه أو رئيسه في العمل( ).
8. فجوة الاقوال والافعال تطهر لدى العاملين في المستويات التنظيمية المختلفة نتيجة ضعف الاطلاع على قيم المنظمة( ).

السؤال الثاني:

أختر الإجابة الصحيحة من بين الإجابات الواردة بوضع دائرة حول رقم الإجابة الصحيحة:

1. من الأخلاقيات المهنية لمديري الأعمال علاقة المدير برؤسائه من خلال:

أ- التنسيق المستمر مع الزملاء.

ب- التعاون الدائم مع الزملاء.

ج- العدل والإحسان.

د- المحافظة على أسرار المنظمة.

2. من التوصيات التي يمكن الاستفادة منها لتحسين المناخ الأخلاقي في المنظمة:

أ- وضع دستور أخلاقي أو ميثاق شرف المنظمة.

ب- أن يباشر الموظف عمله بنفسه ولا يوكل مهامه إلى شخص آخر.

ج- الانضباط أثناء وقت الدوام الرسمي.

د- احترام أوامر مرؤوسيه وتنفيذها.

3. من أهم القيم في بيئة العمل التنظيمية:

أ- المساواة أو إدارة الوقت.

ب- المشاركة في اتخاذ القرار.

ج- عدم تعيين الأقارب.

د- العمل الجماعي.

4. من العوامل المؤثرة في ثقافة المنظمة الأخلاقية:

أ- التزام العاملين بثقافة المنظمة.

ب- توسيع أفق ومدارك الأفراد العاملين.

ج- التنبؤ بسلوك الأفراد والجماعات.

د- فلسفة المؤسسين.

5. الرموز الأخلاقية تأخذ شكلين أساسيين:

أ- تتعلق بالمبادئ والسياسيات.

ب- تتعلق بالرضا الداخلي العاطفي والرضا الخارجي الإداري.

ج- تتعلق بالتوزيع والإجراءات.

د- تتعلق بالخضوع والطاعة.

إجابة التعيينات.

السؤال الأول:

1	2	3	4	5	6	7	8
√	X الحكمة	√	X القيم التنظيمية	√	X عدالة التوزيع	X الدعم القيادي	X فجوة الفهم

السؤال الثاني:

1	2	3	4	5
د	أ	أ	د	أ

10- هوامش الوحدة

[1] - هاري كريمر(2013)،فن استثمار القيم-المبادئ الاربعة للقيادة القيمية، خلاصات كتب المدير ورجال الأعمال، العدد 502، الشركة العربية للإعلام المرئي، القاهرة.

-2

[3] - للمزيد انظر المزجاجي، أحمد بن داوود(1429)،الوجيز في أخلاقيات العمل ،مكتبة خوارزم العلمية للنشر والتوزيع ،.

[4] - الديب، إبراهيم،(2009)، مدير المستقبل-مدير القرن الواحد والعشرين، مؤسسة أم القرى للترجمة، المنصورة، ط5، ص74-77.

[5] - سن تزو واخرون(2014)، قوة الاستراتيجية الفعالة، مكتبة جرير ، ط1، ص47.

[6] - بيفرلي، كاي، وشارون ايفانز(2010)،حب موظفيك أو اخسر موظفيك، دار الفارق للاستثمارات والنشر، القاهرة، الطبعة العربية الأولى، ص16-17.

[7] - سن تزو وآخرون(2014)، قوة الاستراتيجية الفعالة، مكتبة جرير ، ط1، ص105.

[8] - للمزيد انظر: جون، أدير،(2012)، أعظم مائة فكرة لتصبح مديرا مذهلا، مكتبة جرير ، المملكة العربية السعودية، ط1،ص87

[9] -القصص اية(26).

[10] - للمزيد انظر: العجي، علي،(2011)، 181 بطاقة للتميز الإداري، شركة الإبداع للنشر الفكري، الكويت،ط3، ص42.

[11] - للمزيد انظر: جون، أدير،(2012)، أعظم مائة فكرة لتصبح مديرا مذهلا، مرجع سابق ،ص119.

[12] - الديب، إبراهيم،(2009)، مدير المستقبل-مدير القرن الواحد والعشرين، مؤسسة أم القرى للترجمة، المنصورة، ط5، ص205.

[13] - العجي، علي،(2011)، 181 بطاقة للتميز الاداري، مرجع سابق، ص72.

[14] - الهواري، سيد،(2010)، الإدارة بالمشاركة، المملكة العربية السعودية، قرطبة للنشر والتوزيع، ط1، ص142-143.

[15] - ابو النصر، مدحت(2008)، قيم وأخلاقيات العمل والادارة، مرجع سابق130.

[16] - للمزيد انظر: العجي، علي،(2011)، 181 بطاقة للتميز الاداري، مرجع سابق، ص116-117.

[17] - بيفرلي، كاي، وشارون ايفانز(2010)،حب موظفيك أو اخسر موظفيك، دار الفارق للاستثمارات والنشر، القاهرة، الطبعة العربية الأولى، ص220.

[18] -جون، ادير،(2012)، اعظم مائة فكرة لتصبح مديرا مذهلا، مكتبة جرير ، المملكة العربية السعودية، ط1،ص93.

[19] - فور كارد، جيمس واخرون، المؤسسة الأخلاقية، خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، العدد السابع، أبريل 2006.ص5.

[20] - ابو النصر، مدحت(2008)، قيم وأخلاقي ات العمل والادارة، مرجع سابق ص47-76

[21] - المبيض ،علي وآخرون، **العلوم السلوكية** ،كلية التجارة ، جامعة عين شمس،القاهرة،2007م ،ص 227.

[22] -عواد، عمر محمد ، **نموذج مقترح لتنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية**، دراسة تطبيقية على المستشفيات الحكومية بالقاهرة الكبرى، رسالة دكتوراه ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس، 2007م، صـ29.

[23] - دون كوين ولورانس بروساك، **الصحبة الطيبة راس المال الاجتماعي كقوة خفية دافعة للعمل**، خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، الشركة العربية للإعلام العلمي، القاهرة، العدد الثاني والعشرون، تشرين 2001،ص 1 .

[24] - خطاب، عايدة وآخرون(2002م)،العلوم السلوكية، كلية التجارة جامعة عين شمس،بدون،ص262-263.

[25] - العميان، محمود،(2002)،السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، الأردن، ط1، ص311.

[26] - خطاب، عايدة وآخرون(2002م) مرجع سابق -263.

[27] - عساف، عبدالمعطي،(1999)، السلوك الإداري التنظيمي في المنظمات المعاصرة، دار زهران للنشر، عمان، ص 128.

[28] - مركز الخبرات المهنية للإدارة بمبك، مرجع سابق.

[29] - للمزيد انظر: نجم، عبود نجم،(2006)، أخلاقي ات الإدارة ومسؤوليات الأعمال في شركات الأعمال، الوراق للنشر والتوزيع، عمان،الأردن،ط1،ص86-91.

[30]- شاهين، محمد عبد التواب، **ضغوط العمل والصراعات ودورها في بناء ثقافة ايجابية في المنظمة**، بحث منشور ضمن كتاب، بناء القدرات البشرية العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة، 2010م،ص343.

[31]-نفس المرجع السابق ص 345

[32]-شربتجي، أولغا، العوامل المؤثرة في ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية، بحث منشور مجلة بحوث جامعة حلب، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد44، عام 46،2006.

[33] النمر، سعود بن محمد ، **الرضا الوظيفي للموظف السعودي في القطاعين العام والخاص**، مجلة جامعة الملك سعود، العدد الأول، المجلد الخامس، 1993، ص75.

[34] شربتجي، أولغا، **العوامل المؤثرة في ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية، بحث** منشور مجلة بحوث جامعة حلب، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد44، عام 2006، ص47.

[35]- الصباغ، زهير، **البعد الأخلاقي في الخدمة العامة**، مجلة الإدارة العامة، عدد48،1406هـ ، الكويت، ص72.

[36]- ياغي، محمد عبد الفتاح ، **الأخلاقيات في الإدارة**، مكتبة اليقظة، عمان،الأردن2010م –ص18.

37 - مهدي، ميادة، دوار رزاق، **تأثير أخلاقيات الأعمال في تحقيق الميزة التنافسية**، بحث منشور، متوفر WWW.jasj.net تاريخ المعاينة، 2015/11/7م

[38]- للمزيد انظر: جون، ادير،(2012)، أعظم مائة فكرة لتصبح مديرا مذهلا، مكتبة جرير ، المملكة العربية السعودية، ط1،ص167.

[39] **-CSR Certificate 2008 – University of Geneva Business Ethics as an Enabler of CSR: An Organizational Learning and Knowledge Management Approach to Participatory Business Ethics Work submitted by Nadejda Loumbeva.**

[40]- للمزيد خلف، محاسن(2012)، دور القيم الأخلاقية في تنمية الموارد البشرية، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية الدولية، المملكة المتحدة ص27.

[41]- نجم عبود نجم ، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، الوراق للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، م، 2006 ص374.

[42] - بيفرلي، كاي، وشارون ايفانز(2010)،حب موظفيك أو اخسر موظفيك، مرجع سابق ، ص243-244.


UNIVERSITY OF SCIENCE & TECHNOLOGY
١٩٩٤م
١٤١٤هـ
وقل رب زدني علماً
جامعة العلوم والتكنولوجيا



المسؤولية الاجتماعية والبيئية لمنظمات الأعمال


UNIVERSITY OF SCIENCE & TECHNOLOGY
١٩٩٤م
١٤١٤هـ
وقل رب زدني علماً
جامعة العلوم والتكنولوجيا

محتويات الوحدة

1- المقدمة

1 -1 -التمهيد:

عزيزي الدارس، لعدة قرون سابقة، اعتبر الناس أن أهداف وجهود رجال الأعمال تسعى فقط إلى تحقيق الربحية وبناء الثروات، وذلك من خلال توسيع نشاطاتهم التجارية، دون أن يراعى أي اعتبار للمجتمع المحيط أو حتى الأطراف ذات العلاقة كالموظفين والعملاء، بل إنهم يسعون إلي تحقيق أهدافهم باستغلال موظفيهم واحتكار البضائع والسلع والمواد الخام دون مراعاة لمصالح مجتمعاتهم، وظهرت بعض المبادئ لتي تبرر تلك السلوكيات، مثل: "ليس بإمكانك تكوين ثروة بالطرق المشروعة" و" رجال الأعمال يمتصون دماء الفقراء" بعكس المجتمع الإسلامي الذي جسد المسؤولية الاجتماعية من خلال مؤسسة الوقف، والتي أدت دوراً بارزاً في تحقيق التوازن بين أفراد المجتمع وشجعت أصحاب رؤوس الأموال والتجار على الإسهام في تقديم الخدمات الاجتماعية والخيرية والتي من أبرزها بناء المدارس والمساجد وتعبيد الطرقات وحفر آبار المياه وكفالة طلاب العلم إلى غير ذلك من الإسهامات المختلفة، كما حث الإسلام على تحمل المسؤولية الاجتماعية لجميع أفراد المجتمع وخاصة العاملين في مجال الخدمات والإنتاج، فحث على الاتقان في العمل وعدم الغش، وإعطاء الأجير أجره قبل أن يجف عرقه.

وسوف نحاول من خلال هذه الوحدة أن نناقش المفاهيم والأدوار والمجالات التي تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال نحو الأطراف ذات العلاقة.

1 -2 -أهداف الوحدة

يتوقع منك- عزيزي الدارس- بعد دراسة هذه الوحدة أن تكون قادرا على أن:

1. تعرف المسؤولية الاجتماعية والبيئية للمنظمات والمؤسسات مع بيان أهميتها.
2. توضح مراحل تطور المسؤولية الاجتماعية والأسباب التي أدت إلى الاهتمام بها.
3. تبين نظرة الإسلام إلى المسؤولية الاجتماعية.
4. توضح دور مؤسسة الوقف الإسلامي كنموذج إسلامي لتطبيق مفهوم المسؤولية الاجتماعية.
5. تحدد أبعاد المسؤولية الاجتماعية مع بيان خصائص كل بعد من هذه الأبعاد.
6. تعدد عناصر المسؤولية الاجتماعية والبيئية للمنظمات.
7. توضح مبادئ المسؤولية الاجتماعية والبيئية للمنظمات.
8. تبين موقف المنظمات نحو تبني المسؤولية الاجتماعية.
9. توضح مجالات المسؤولية الاجتماعية والبيئية ومعايير قياسها..
10. توضح المعوقات التي تؤدي إلى عدم التزام المنظمات بمسؤولياتها الاجتماعية والبيئية.
11. تقيم عمليًا إحدى المنظمات القريبة من مكان عملك أو سكنك وفق معايير أخلاقية محددة سلفا.

1-3- أقسام الوحدة:

ولتحقيق الأهداف السابقة- عزيزي الدارس- فقد قمنا بتقسيم هذه الوحدة إلى قسمين رئيسين:

القسم الأول: تناولنا فيه مفهوم وأهمية المسؤولية الاجتماعية في حياتنا ونظرة الإسلام لها ، ونموذج مؤسسة الوقف الإسلامي كمؤسسة اجتماعية أدت دوراً كبيراً في مساعدة التجار وأصحاب المصانع والعقارات في المساهمة الاجتماعية، والأسباب التي أدت إلى الاهتمام بها، وأهم مبادئها ومجالات تطبيقاتها مع مناقشة أهم عناصرها وطرق قياسها إضافة إلى مناقشة الأسباب التي تؤدي إلى عدم اهتمام المنظمات بالمسؤولية الاجتماعية.

القسم الثاني: تناولنا فيه المسؤولية البيئية للمنظمات والأضرار التي تسببها تلك المنظمات، مع بيان أهمية الالتزام بها ودور المنظمات المحلية والدولية في تبني مبادئ الالتزام للمنظمات، ومبادئها وأهم المقاييس المتعلقة بها، مع مناقشة سبل نجاحها وأهمية وجود إدارة خاصة بالبيئة داخل المنظمات، إضافة إلى قائمة معايير لتقييم أداء المؤسسات والمنظمات ومدى التزامها بالمسؤولية البيئية.

1 -4- القراءات المساعدة

1- المعتاز، إحسان بن صالح(2015) مستوى الإفصاح عن عناصر المسؤولية الاجتماعية للشركات الصناعية المساهمة في السعودية، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، ص2.

2- فليب كولتر وآخرون(2013)، عندما تقدم المؤسسات الخير للغير، مجلة خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، العدد 510، الشركة العربية للإعلام العلمي ،شعاع القاهرة. www.edara.com.

3- خيرة ،عيشوش وكرزابي عبد ا للطيف،(2012)، **المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في إطار أخلاقيات الأعمال**، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، يومي 15/14 فيفري 2012، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار، سوريا دمشق.

4- الحسن أبوبكر(2014)، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين اداء المنظمات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خظير، الجزائر.

5- الزامل، سليمان (2015)، مستوى الإفصاح عن عناصر المسؤولية الاجتماعية للشركات الصناعية المساهمة في السعودية، رسالة ماجستير، جامعة ام القرى، كلية الشريعة، ص47، 49.

2- القسم الأول: المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال:

2 -1 مفهوم المسؤولية الاجتماعية:

عزيزي الدارس، تعد برامج المسؤولية الاجتماعية في المنظمات نوعا من الاستثمار الاجتماعي، الذي يؤدي إلى تحسين كفاءة الأداء الاقتصادي للمنظمات[1]، حيث أدت التطورات السريعة في مجال المال والأعمال، إلى الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية وتباين التعاريف الخاصة بها، إذ توجد العديد من التعريفات التي تناولتها، ولذلك سوف نقتصر على تعريف إجرائي واحد إضافة إلى تعريف الجهات الدولية ذات العلاقة كالبنك الدولي، والغرفة التجارية العالمية، ومنظمة التعاون الاقتصادية وذلك على النحو الآتي[2]:

عرفها ‘‘Holmes’’ بأنها "التزام المنشأة نحو المجتمع الذي تعمل فيه من خلال المساهمة بمجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية، مثل: محاربة الفقر وتحسين الخدمة ومكافحة التلوث وخلق فرص عمل وحل مشكلة الإسكان والمواصلات وغيرها"[3].

أما المنظمات والمؤسسات الدولية ذات العلاقة فقد عرفتها على النحو الآتي:

- تعريف **البنك الدولي** للمسؤولية الاجتماعية: هي التزام أصحاب المنظمات والأعمال التجارية ب"المساهمة في التنمية المستدامة من خلال: العمل والشراكة مع المجتمع المحلي بهدف تحسين مستوى معيشة الناس وبما يخدم الاقتصاد و التنمية في آن واحد، مع اعتبار أن الدور التنموي الذي يقوم به القطاع الخاص يجب أن يكون مبادرة داخلية وقوة دفع ذاتية من قبل صناع القرار في المؤسسة".

> "لقد حان الوقت ليتغير العالم بأسره ويتعاون الجميع. إن جميع الشركات تعاني بشكل مباشر من النتائج المترتبة على تناقص الموارد الطبيعية، وتزايد أعداد السكان، وتغير المناخ والاحتباس الحراري. وحتى الأمور التي تؤثر بشكل بسيط على الشركات الآن، سيزداد تأثيرها قوة وحدة في الأعوام القادمة. لذلك أصبح لزاما على هذه الشركات ألا يكون الهدف من ابتكاراتها الجديدة هو السعي وراء تحقيق الأرباح فحسب، بل يجب أن يكون هدفها أيضا العمل على تحقيق الخير للمجتمع ليتحول العالم بأسره إلى مكان أفضل" □
>
> "مارك باركر" مديرشركة "نايكي":

- تعريف **الغرفة التجارية العالمية** للمسؤولية الاجتماعية: أنها "جميع المحاولات التي تساهم بها المؤسسة لتحقيق تنمية بسبب اعتبارات أخلاقية واجتماعية، بالاعتماد على مبادرات رجال الأعمال دون وجود إجراءات ملزمة قانونيا".

- تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية للمسؤولية الاجتماعية: أنها "التزام المؤسسة بالمساهمة في التنمية الاقتصادية، مع الحفاظ على البيئة والعمل مع العمال وعائلاتهم والمجتمع بشكل عام بهدف تحسين جودة الحياة لجميع هذه الأطراف".

وللمسؤلية الاجتماعية عدة أبعاد رئيسية منها البعد: (الاقتصادي والأخلاقي والقانوني)، بحيث تحدث مساهمة في مجالات العمل الاجتماعي، ومكافحة الفساد، والتنمية البشرية، والتشغيل والمحافظة على البيئة، وتستند المسؤولية الاجتماعية للمنظمات إلى ما يسمى بنظرية (أصحاب المصالح)، التي ترى أن الهدف الجوهري لنشاط الشركة أو المنظمة هو تحقيق الربح وتعظيم القيمة لكل من أصحاب المصالح المختلفة وهم(حملة الأسهم، الشركاء، الموردون، الموزعون، العملاء، العاملون وأسرهم، البيئة المحيطة والمجتمع ككل)[4].

2 -2 - تطور المسؤولية الاجتماعية للمنظمات:

عزيزي الدارس، تطورت المسؤولية الاجتماعية كنتاج طبيعي للمشكلات و الأزمات التي ارتبطت بحرية أداء منظمات الأعمال ونظرتها الضيقة بتركيزها على مصالحها الذاتية على حساب المجتمع الذي تعمل فيه، ما أدى إلى إغفالها وعدم استجابتها لاحتياجات بيئاتها الاجتماعية ومصالح الأطراف الأخرى ذات العلاقة، إضافة إلى أنها واجهت واقعاً ووعياً اجتماعياً وبيئياً وقانونياً، يحتم عليها مراعاة مصالح الأطراف ذات العلاقة، وسوف نستعرض مراحل تطورها في الجدول الآتي[5]:

جدول رقم (3-1)يوضح مراحل تطور المسؤولية الاجتماعية

م	المرحلة	أهم ما يميزها
	مرحلة الثورة الصناعية	استغلال غير إنساني لجهود العاملين وتشغيل النساء والأطفال لساعات طويلة في ظروف عمل قاسية وأجور متدنية، اتجه الاهتمام إلى كيفية استغلال الموارد وخاصة البشرية من خلال تحفيز العاملين بالوسائل المادية والمناداة بزيادة الأجور، ويمكن القول إن الوعي بالمسؤولية الاجتماعية في هذه المرحلة كان في أدنى مستوياته، والذي تجسد في الدعوة إلى تحسين الأجور.
	مرحلة العلاقات الإنسانية	حيث برزت الدعوات التي تطالب بإعادة النظر في ظروف العمل، وتقليل ساعاته، وبدأت بعض النظريات التي تؤكد تأثير الاهتمام بالعاملين على زيادة إنتاجيتهم، ومن هنا نجد أن المسؤولية الأساسية للمؤسسة هي تحقيق المصلحة الذاتية لها ولأصحاب المصالح الأخرى لاسيما العاملين.

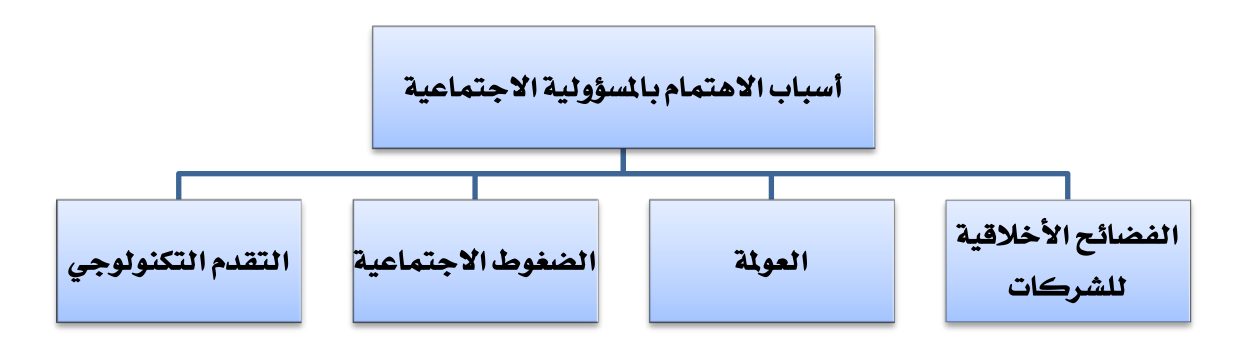
م	المرحلة	أهم ما يميزها
	مرحلة تعدد خطوط الإنتاج وتضخم المؤسسات	رائد هذه المرحلة هو "henerg ford" الذي ابتكر خطوط الإنتاج وأفرز كميات كبيرة من السيارات ما أدى إلى التضخم وكبر حجم المؤسسات الصناعية وزيادة عدد العاملين، رافق هذه المرحلة تلوث بيئي كبير جراء العلميات الصناعية ما انعكس على صحة وسلامة أفراد المجتمع، ما يعني عدم مراعاة المسؤولية الاجتماعية من قبل المؤسسات الصناعية في تلك الفترة.
	مرحلة تأثير الفكر الاشتراكي	تعد هذه المرحلة من أهم المراحل التي دعت المنظمات الخاصة إلى تحمل مسؤوليتها الاجتماعية نحو بقية الأطراف، لاسيما العاملين، من خلال المطالبة بتحسين ظروف العمل والتقاعد والضمان الاجتماعي وإصابات العمل والاستقرار الوظيفي، وتعد من أهم المراحل التي دفعت الغرب إلى تبني عناصر المسؤولية الاجتماعية.
	مرحلة ما بعد الحرب العالمية	شكلت الحرب العالمية الثانية تجربة مهمة في تدخل الدولة في مجالات عديدة وتوجيه الاقتصاد في الدول المتحاربة، كما تعزز دور النقابات وتعالت أصواتها بالمطالبة بتحسين ظروف العمل وسن القوانين التي تحمي العاملين وتعزز مشاركتهم في مجالس الإدارة، فالمشاركة بالقرار وتحديد حد أدنى للأجور وظهور جمعيات حماية المستهلك...هو ما أدى إلى قفزة حقيقية في ضرورة تبني المسؤولية الاجتماعية من قبل المؤسسات وليس طرحا نظريا فقط.
	مرحلة المواجهة بين الإدارة والنقابات	ميزت هذه المرحلة بتعاظم قوة النقابات، بها من حيث تأثيرها في قرارات المؤسسة وزيادة عدد الاضرابات وتعرض الكثير من المؤسسات إلى خسائر كبيرة، كما كان لتطور وسائل الاتصال دورٌ في توعية المجتمعات ما أدى إلى تعميق الوعي بالمسؤولية الاجتماعية، كما تعالت الأصوات التي تدعوا إلى حماية البيئة ونشر الوعي البيئي كمحاولة للحد من التلوث الحاصل جراء العمليات الصناعية التي اتسعت بشكل كبير. كما تميزت هذه المرحلة بكثرة القضايا أمام المحاكم لأسباب تتعلق بجوانب مهمة من الانتهاكات التي تقوم بها المؤسسات تجاه العاملين والمجتمع والبيئة.
	مرحلة القوانين والمدونات	لقد تجسدت النداءات والاحتجاجات في المراحل السابقة في تشكيل قوانين ودساتير أخلاقية، بدأت الدول بصياغتها قبل المؤسسات وتبنيها، وبدأت

م	المرحلة	أهم ما يميزها
	الأخلاقية	الأهداف الاجتماعية والاستعداد للالتزام بالقيم الأخلاقية بالظهور في شعارات المؤسسات ورسائلها بشكل واضح، وهذا ما سعى إليه الميثاق Global Compact العالمي والذي يطرح مجموعة من المبادئ الرئيسية ويكرس مفاهيم التعاون بين قطاع الأعمال والمجتمعات التي تعمل فيها وتركز هذه المبادئ على العناصر التالية: حقوق الإنسان، المبادئ والحقوق الأساسية في العمل، حماية البيئة.

2 -3 - الأسباب التي أدت إلى الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية:

لقد ضاق العالم اليوم ذرعاً بالمنظمات الفاسدة، وسئم من جشعها، وانتشرت الأمراض بسبب التلوث الذي تحدثه في بيئتنا، و بسبب تصرفاتها غير المسؤولة عن أفعالها، مع ذلك، لم ييأس المجتمع بعد حيث إنه ما زال يعتمد على تلك المنظمات في توفير احتياجاته الأساسية من "مأكل وملبس ومأوى، ووسائل اتصال ونقل مختلفة، مثل: وسائل الاتصالات اللاسلكية والحاسوب والطائرات...وغيرها.

في المقابل أصبح المجتمع اليوم أكثر وعياً على المستوى الجمعي، حيث سعى إلى المساهمة في وضع ضوابط ومعايير تنظم أعمال تلك المنظمات والزامها بالعمل وفق مبدأ المسؤولية الاجتماعية وترشيد الموارد وبما يحقق التنمية المستدامة، والعمل على تصعيب الأمور عليها حتى لا تستمر في تحقيق أرباحها من السلب والنهب بالسهولة التي اعتادتها في السابق[6]. من ناحية أخرى نجد أن العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية قد دفعت المنظمات إلى التعامل بشكل أفضل مع مجتمعاتها وعملائها وموظفيها على حد سواء، كما هو موضح في الشكل رقم(3-1).



شكل (3-1) يوضح أسباب الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية

وسوف نتناول هذه الأسباب بشكل مختصر وذلك على النحو الآتي:

أولا : الفضائح والانتهاكات الأخلاقية وتتمثل في الآتي:[7]

- التلاعب والغش في البضائع والأسعار، وحجب المعلومات الصحيحة عن المستهلك والتي تخص المنتجات وتقديم خدمات ما بعد البيع، ما نتج عنه ظلم المستهلك وانتهاك حقوقه في السوق.
- التهديدات والإصابات التي تنال من سلامة وصحة العاملين جراء أماكن العمل غير الآمنة أو المواد المستخدمة في الإنتاج.
- التلوث البيئي الذي نتج جراء العمليات الصناعية وما تبقيه من فضلات ومخلفات الإنتاج.
- ضعف الاهتمام بأجواء العمل من قبل المنظمات والتي تمثلت بضعف المهارات لدى العاملين ومحدودية تكوينها ،وسوء العلاقات الإنسانية ،واتساع نطاق المشاركة في القرارات المتخذة .فضلا عن التمييز في توظيف الأفراد سواء على أساس الجنس أو العمر أو المذهب أو بسبب المحسوبية والوساطة .
- الانتهاكات الكبيرة التي تعتري أعمال العديد من المنظمات الكبيرة وخصوصا فيما يتعلق بالرشاوى لتسهيل حصولها على العقود الكبيرة لتنفيذ الأعمال مثلا.
- تنصل منظمات الأعمال من مسؤوليتها المختلفة تجاه المجتمع واهتمامها بالربحية فقط وتحقيق مزيدٍ من الثروة التي ترضى أصحاب الأسهم دون النظر للقضايا الاجتماعية الأخرى.

ثانيا : العولمة: حيث تسعى العديد من المنظمات متعددة الجنسيات إلى رفع شعار المسؤولية الاجتماعية من باب الاهتمام بحقوق الإنسان وقضايا البيئة والحفاظ على الموارد الطبيعية.

ثالثاً: الضغوط الاجتماعية والحكومية: من خلال سن التشريعات التي تلزم المنظمات بضرورة الاهتمام بالعاملين وحماية المستهلك والبيئة وفرض الغرامات والعقوبات الخاصة بتلك الانتهاكات ما قد يكلف المنظمة أموالاً طائلة في حال عدم الالتزام بمسؤوليتها الاجتماعية وتجاوز تلك القوانين.

رابعاً: التطور التكنولوجي: الذي فرض على المنظمات ضرورة الالتزام بتطوير منتجاتها وتطوير مهارات العاملين لديها والاهتمام بأذواق واحتياجات المستهلكين وتنمية مهارات متخذي القرار.

2 -4 -نظرة الإسلام إلى المسؤولية الاجتماعية للمنظمات:

عزيزي الدارس، أهتم الإسلام بموضوع المسؤولية الاجتماعية بمجالاتها المختلفة حيث عمل على ترسيخها من خلال عدة صور(التكافل الاجتماعي، رفع الضرر والالتزام بالمبادي الأخلاقية في جميع التعاملات- الاهتمام بالعمال- الاهتمام بالبيئة المحيطة- إحسان العمل وإتقانه)، أي إن رؤية الإسلام للمسؤولية الاجتماعية انطلقت من باب التكافل الاجتماعي، كواجب وليس تفضلاً من الأغنياء على الفقراء، حيث جعلها الإسلام من الحقوق والتكاليف التي فرضها الإسلام على أموال الأغنياء تحت فرضية الزكاة، كما أوجب الإسلام على المنظمات مسؤولية أوسع يتعدى البحث عن الربح باعتباره الهدف الذي نشأت من أجله، من خلال التأكيد على الموازنة بين المصالح العامة والخاصة التي تؤدي إلى استقامة المجتمع وبشكل عام نستطيع القول إن المسؤولية الاجتماعية ليست دخيلة على النظام الاسلامي حيث أكد عليها الإسلام وفق أبعاد رتبية تتمثل في الآتي[8]:

2-4-1- المسؤولية الاجتماعية للمنظمة تجاه ملاكها:

أكد الإسلام على مسؤولية المنظمة تجاه ملاكها من خلال حسن التصرف ومراعاة الأمانة في إدارة تلك الأصول والأملاك وبما يعود لهم بالنفع والفائدة، قال تعالى: ﴿إِنَّ ٱللَّهَ يَأۡمُرُكُمۡ أَن تُؤَدُّواْ ٱلۡأَمَٰنَٰتِ إِلَىٰٓ أَهۡلِهَا﴾ **النساء: ٥٨.**

2-4-2- المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين:

اهتمت الشريعة الإسلامية بحفظ وضمان حقوق العاملين من خلال:

أ- الحث على إعطائهم أجورهم من غير نقص أو بخس وبما يضمن لهم الحصول على حاجاتهم الأساسية والعيش مع أسرهم بكرامة، يتضح ذلك من خلال تأكيد نبي الرحمة محمد صلى الله علية وسلم بقوله: " مَنْ وَلِيَ لَنَا عَمَلاً وَلَيْسَ لَهُ مَنْزِلٌ، فَلْيَتَّخِذْ مَنْزِلاً، أَوْ لَيْسَتْ لَهُ زَوْجَةٌ فَلْيَتَزَوَّجْ، أَوْ لَيْسَ لَهُ خَادِمٌ فَلْيَتَّخِذْ خَادِمًا، أَوْ لَيْسَتْ لَهُ دَابَّةٌ، فَلْيَتَّخِذْ دَابَّةً، وَمَنْ أَصَابَ شَيْئًا سِوَى ذَلِكَ فَهُوَ غَالٌّ[9]"

ب- إعطاء الأجير أجره فور انتهائه من عمله لقوله- صلى الله علي وسلم-: (أعطوا الأجير أجره قبل أن يجف عرقه). كما أكد الإسلام على حرمة أكل حقوق العاملين وجعله من ضمن الثلاثة الذين يخاصمهم يقوم القيامة(ورجل استأجر أجيراً ولم يعطه أجره).[10]

ج- حسن المعاملة من قبل المسؤول أو رب العمل وعدم تكليفه بما لا يطيق والحرص على إعطائه الإجازات وفترات الراحة التي تتناسب وطبيعة كل عمل، قال تعالى:﴿وَمَآ أُرِيدُ أَنۡ أَشُقَّ عَلَيۡكَ ﴾القصص: ٢٧

د- العدل بين العاملين والعمل على تعزيز روح الفريق: ﴿وَإِذَا حَكَمۡتُم بَيۡنَ ٱلنَّاسِ أَن تَحۡكُمُواْ بِٱلۡعَدۡلِ ﴾ النساء: ٥٨

2-4-3 المسؤولية الاجتماعية للمنظمة تجاه المجتمع:

حرص الإسلام على أن يكون للمجتمع الذي تمارس فيه المنظمة نصيباً من عائداتها بحيث يستفاد منها بجوانب التنمية الإنسانية والبنية التحتية كبناء المدارس ودور الأيتام والطرقات وكفالة طالبي العلم وحفر الآبار وتجهيز الترع ومعاونة المعسرين من أبناء المجتمع، حتى الحيوانات والطيور جعل لها بنداً من بنود الأوقاف في عام 2005م أثناء حصر أراضي وعقارات مكتب الأوقاف بمحافظة إب عثر على أوقاف لأراضٍ وعقارات للحيوانات الضالة والكلاب الشاردة وكذلك إطعام طيور مكة.[11]...

2 -5 - الوقف الإسلامي كنموذج للمسؤولية الاجتماعية نحو المجتمع:

اهتم الإسلام بموضوع الوقف لأنه أداة من الأدوات الهامة في مجال مساهمة أصحاب الأموال والتجارة في التنمية المجتمعية حيث تكونت مؤسسة رائده تعنى بهذا الجانب تسمى بالمؤسسة الوقفية تقوم بجمع الأموال وإعادة صرفها وإنفاقها في مجالات مختلفة كالتعليم والصحة وبناء دور الأيتام والمساجد والطرقات واعانة ذوي الحاجة ومساعدة الفقراء والضعفاء وذوي الحاجة. مما جعل الوقف من ضمن أفضل الأدوات التي تصلح لتحقيق التنمية الشاملة المستدامة، وكذلك تكون نقطة الالتقاء بين قطاع الأعمال والعمل التنموي، حيث سيكون له أوجه اقتصادية أو اجتماعية في ذات الوقت، وقد دعا العديد من الكتاب والباحثين[12] في مجال المسؤولية الاجتماعية إلى اعتبار الوقف إحدى الأدوات التي تساعد المنظمات وأصحاب الأموال في تحقيق أهدافها في مجال المسؤولية الاجتماعية، وبما ينعكس إيجابا على قطاع الأعمال والمجتمع ككل وذلك على اعتبار أن الأوقاف:

- تتفق في أهدافها ومجالات عملها مع مبادئ تحقيق التنمية المستدامة.
- تتيح الفرصة لجميع المنظمات على اختلاف درجة حجمها (الكبيرة والصغيرة والمتوسطة) في تحقيق أهدافها في مجال المسؤولية الاجتماعية.
- تسهم في بناء المشاريع المجتمعية ذات الكلفة العالية من خلال التنسيق بين العديد من المنظمات وتوفير الأموال اللازمة.
- المساهمة في حل المشكلات القومية كالبطالة والسكن ومجالات الإغاثة المختلفة.
- تحقيق مبدأ التكافل الاجتماعي على أعلى مستوياته ومساعدة الدولة في تقليل الاعتماد على المنح الأجنبية، وتحقيق التكامل بين كل من(قطاع الأعمال والحكومة والمجتمع المدني) وبما يسهم في تحقيق الرفاه والتكامل الاقتصادي والاجتماعي.

2 -6 -أهمية التزام منظمات الأعمال بالمسؤولية الاجتماعية:

عزيزي الدارس، إن أي منظمة تريد أن تبقى في البيئة المحيطة بها عليها أن تسهم في تلبية حاجات المجتمع وحل مشكلاته من خلال تخصيص جزء من عائداتها لإعادة صرفها في مجالات التنمية المختلفة إضافة إلى ضرورة التزامها بقوانين البيئة والتنمية، لذلك نجد أن هناك فوائد رئيسية تؤكد ضرورة تبني منظمات الأعمال لمبدأ المسؤولية الاجتماعية منها[13]:

- من خلالها تستطيع المنظمة تعزيز وتحسين المجتمع والبيئة التي تعيش فيها.
- تزيد من فرص البقاء أمام المنظمة خاصة في ظل المنافسة القوية التي تشهدها قطاعات المال والأعمال.
- الاستثمار في مجال المسؤولية الاجتماعية من شأنه أن يؤدي إلى الربحية على المدى البعيد، حيث تقل مخاطر الاستثمار.
- الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية ضروري من أجل تجنب التصادم مع الأنظمة والقوانين الحكومية ذات العلاقة.
- المحافظة على العملاء الحاليين بل كسب عملاء جدد، حيث تعمل المؤسسة على تحسين صورتها الذهنية لدى العملاء وكسب ثقتهم.
- مساهمة المنظمات في حل المشكلات الاجتماعية التي فشلت الحكومات في حلها، والاستفادة من موارد وإمكانيات المنظمات في ذلك.

تدريب (1)



عزيزي الدارس: توجد بعض وجهات النظر التي تشكك في نتائج المسؤولية الاجتماعية اذكرها.

2 -7 - أبعاد المسؤولية الاجتماعية(هرم CARROLL):

عزيزي الدارس، يرى دعاة ومؤيدو تبني المنظمات للمسؤولية الاجتماعية أن يجعلوا على المنظمات التزاماً اجتماعياً للعمل وفق وطرق وسياسات مسؤولة (أخلاقياً واجتماعياً وبيئياً مع ضمان توفر الربحية التي تجعلها قادرة على النمو والانتاج)عرض (كارول)[14] وتوجد تقسيمات مختلفة لأبعاد المسؤولية الاجتماعية إلا أن أهمها هو هرم (CARROOL)، والذي قسمها إلى أربع مستويات رئيسية (الخيري، الأخلاقي، القانوني، الاقتصادي) وذلك على النحو الآتي[15]:

المسؤولية الخيرية(الإنسانية):التصرف كمواطن صالح يسهم في تعزيز الموارد في المجتمع وتحسين نوعية الحياة.

المسؤولية الأخلاقية: مراعاة المنظمة الاخلاق في قراراتها وبالتالي تعمل ماهو صحيح وحق وعادل وتتجنب الإضرار بالأطراف المختلفة

المسؤولية القانونية: من خلال الامتثال للقوانين باعتبارها مرآه تعكس ما هو صحيح أو خطأ في المجتمع وتمثل قواعد العمل الأساسية.

المسؤولية الاقتصادية: كون المنظمة تحقق ربحاً فإن هذا يمثل قاعدة أساسية للوفاء بالمتطلبات

شكل (3-2) يوضح تقسيمات مختلفة لأبعاد المسؤولية الاجتماعية

وسوف نقوم بتوضيح مختصر لهذه المستويات وذلك على النحو الآتي:

- **المستوى الأول: المسؤولية الاقتصادية**: ولها أولوية كبيرة، لأن الشركة يجب أن تحقق أرباحاً تمكنها من التطور والمساهمة في النمو وبما يعود بالفائدة على المجتمع.

- **المستوى الثاني: المسؤولية القانونية**: حيث يتوقع الجميع من الشركة أن تمارس أنشطتها في إطار قانوني.

2 -8 -أخلاقيات الأعمال والمسؤولية القانونية:

> يعد الدفاع عن القوانين أسهل من الالتزام بها.. لذلك فإن الأخلاق تأتي أولاً (ألفرد آلدز)

- عزيزي الدارس، تعد التشريعات والقوانين من أهم المحددات التي توضح الإطار الأخلاقي للأفراد والجماعات، فغالبًا ما يهدف المشرع من صياغتها إلى جواز فعل، أو عدم جوازه، وتنفيذه يتم بإلزام رسمي، فما كان ضمن القانون المسموح وما يتجاوز القانون غير مسموح وما يتجاوز القانون يمكن أن يقاضى فيعاقب بالجزاء أو التعويض الملائم.
- وعندما كان الموقف التاريخي للأعمال هو السعي لأكبر قدر من الحرية ومن ثم أقل قدر من القوانين. وربما هذا هو مضمون اليد الخفية حيث الأعمال وقوانين السوق الحرة التي تنظم نفسها فلا حاجة لتدخل أي قانون في دورة الحياة الاقتصادية ذات التنظيم التلقائي.
- ويلاحظ أن هناك قدراً من التداخل بين كل مستوى والمستويين الآخرين . فالقانون يحمل بعداً اجتماعياً وأخلاقياً بوصفه قيما رسمية ذات أبعاد اجتماعية وأخلاقية، وهو بهذا المعنى لا يمكن أن يمثل وسيلة أو أداة محايدة من النواحي الاجتماعية والأخلاقية .كما أن المسؤولية الاجتماعية في جانب منها ذات بعد رسمي مفروض بالقانون، وفي الجانب الآخر منها تكون ذات بعد أخلاقي يتمثل في الالتزام بمبادرات اجتماعية طوعية تعبر عن نزوع أخلاقي أكثر منه امتثالاً لقانون مفروض، وكذلك الحال في أخلاقيات الإدارة فهي بقدر ما تحمل بعداً رسمياً قانونياً في الامتثال والالتزام بالقوانين المشرعة وتعليمات الشركة حيث إنها ترى فيهما- إلى حد كبير- تعبيراً عن القيم الرسمية التي يتبناها المجتمع، فإنها ذات بعد اجتماعي في التزامها بما هو صحيح وجيد مما يمثل مصالح الأطراف الأخرى ومصلحة المجتمع.



تدريب (2)

أيهما أكثر أهمية في توجيه أخلاقيات الأعمال(القانون أم الأخلاق؟ ولماذا؟.

- **المستوى الثالث: المسؤولية الأخلاقية**: وهو التزام أعلى من مجرد التزامها بالقانون، ومالم ينتظره المجتمع منها ويشمل مراعاة المنظمة الأخلاق في قراراتها وعمل ما هو صحيح وحق وعادل وتتجنب الإضرار بالأطراف المختلفة بما فيها البيئة.
- **المستوى الرابع: المسؤولية الخيرية**: التصرف كمواطن صالح يسهم في تعزيز الموارد في المجتمع وتحسين نوعية الحياة والمساهمة في تقديم الخدمات للمجتمع كالصحة والتعليم.....وغيرها.

بالرجوع إلى الشكل السابق نجد أن (carool) قد حدد أن التزام المنظمات للمسؤولية الاجتماعية الشاملة هي عبارة عن نتاج لالتزامها بأبعادها المختلفة وفق المعادلة الآتية:

المسؤولية الاجتماعية الشاملة= المسؤولية الخيرية+ المسؤولية الأخلاقية+ المسؤولية القانونية+ المسؤولية الاقتصادية.

2 -9- عناصر المسؤولية الاجتماعية:

عزيزي الدارس، تقتضي المسؤولية الاجتماعية أن تلتزم منظمات الأعمال بممارسة عدد من المسؤوليات الاجتماعية تجاه كل أصحاب المصلحة ،خصوصًا الذين تربطهم بها مصالح مباشرة ويؤثرون ويتأثرون بشكل مباشر بنشاطاتها[16] ،فيما يلي نذكر بعض العناصر والأبعاد التي يجب أن تشملها الممارسات المسئولة لمنظمات الأعمال وقد اختلف الباحثون في ترتيب أولوية عناصر المسؤولية الاجتماعية، لأنه بشكل عام هناك إجماع وذلك على النحو الآتي[17]:



شكل رقم(3-3) يوضح عناصر المسؤولية الاجتماعية

عزيزي الدارس، سوف نتناول عناصر المسؤولية الاجتماعية بشكل موجز في الجدول الآتي:

جدول رقم (3-2) يوضح ترتيب أولوية عناصر المسؤولية الاجتماعية

م	العنصر	ما يجب أن تدركه من دور اجتماعي تجاه عناصر المسؤولية الاجتماعية
	المالكون	تحقيق أكبر ربح، تعظيم قيمة السهم و المنشأة ككل ،حماية أصول المنشأة، رسم صورة محترمة للمنشأة في بيئتها، زيادة حجم المبيعات.
	العاملون	رواتب و أجور مجزية، فرص الترقية، تدريب و تطوير مستمر، عدالة وظيفية، ظروف عمل مناسبة.، رعاية صحية، إجازات مدفوعة.
	الزبائن	منتجات بنوعية جيدة، أسعار مناسبة، جودة عالية، الإعلان الصادق، منتجات أمينة عند الاستعمال.
	المنافسون	منافسة عادلة و نزيهة، أمنية المعلومات و مصداقيتها، عدم سحب العاملين في قطاعات أخرى بطرق غير نزيهة.
	المجتمع	المساهمة في دعم البنى التحتية توظيف المعاقين خلق فرص عمل جديدة دعم الأنشطة الاجتماعية المساهمة في حالة الطوارئ و الكوارث، احترام العادات و التقاليد السائدة.
	البيئة	الحد من تلوث الماء و الهواء و التربة، تطوير الموارد و صيانتها، الاستخدام الأمثل و العادل للموارد و خصوصا غير المتجددة، التشجير وزيادة المساحات الخضراء.

م	العنصر	ما يجب أن تدركه من دور اجتماعي تجاه عناصر المسؤولية الاجتماعية
	الحكومة	الالتزام بالتشريعات والقوانين الصادرة من الحكومة، احترام تكافؤ الفرص بالتوظيف، تسديد الالتزامات الضريبية وعدم التهرب منها، المساهمة في الصرف على البحث والتطوير، المساهمة في حل المشكلات الاجتماعية مثل القضاء على البطالة، المساعدة في إعادة التأهيل والتدريب.
	جماعات الضغط الاجتماعي	التعامل الجيد مع جمعيات حماية المستهلك، احترام أنشطة جماعات حماية البيئة، احترام دور النقابات العالية والتعامل الجيد معها، التعامل الصادق مع الصحافة.

2 -10 -مبادئ المسؤولية الاجتماعية:

من أجل نجاح الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات لا بد من توفر مجموعة من المبادئ، التي نذكر من أهمها[18]:

1- **مبدأ الحماية وإعادة الإصلاح البيئي**[19]: يطالب هذا المبدأ المؤسسات بحماية وإصلاح البيئة والترويج للتنمية المستدامة فيما يتعلق بالمنتجات والعمليات والخدمات والأنشطة الأخرى وإدماج ذلك في مهامها اليومية.

2- **مبدأ القيم والأخلاق**: يطالب هذا المبدأ المؤسسات بأن تعمل على تطوير وتطبيق المواصفات والممارسات الأخلاقية المتعلقة بأطراف المصلحة.

3- **مبدأ المساءلة والمحاسبة**: يُلزم هذا المبدأ المنظمات والمنظمات بالكشف عن المعلومات والأنشطة المتعلقة بأدائها إلى جميع الأطراف ذات العلاقة.

4- **مبدأ تعزيز السلطات**: يستوجب العمل على الموازنة في الأهداف بين الاستراتيجية والإدارة اليومية وبما يخدم المصالح المشتركة لمختلف الأطراف(عملاء- مستثمرين- موظفين- مجتمع...).

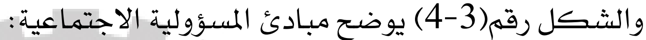
5- **مبدأ كفاءة الأداء المالي**: يستوجب العمل على تعويض المساهمين بمعدل عائد تنافسي مع المحافظة على الأصول وتعزيز النمو على المدى الطويل.

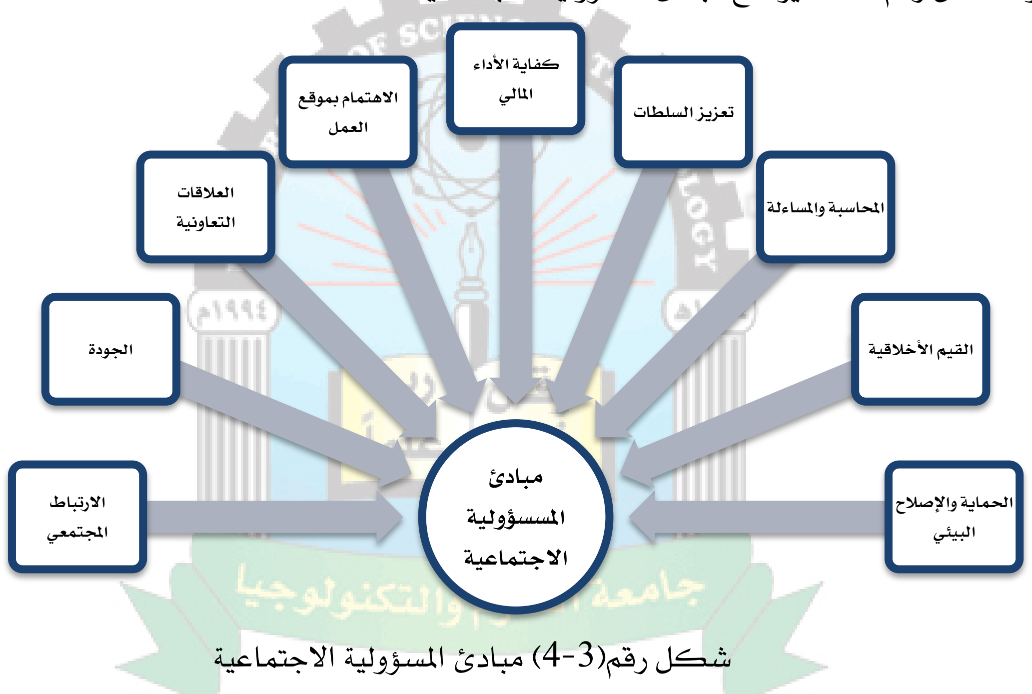
6- **مبدأ الاهتمام بمواصفات موقع العمل**: حيث يلزم إدارة المنظمات بضرورة احترام العاملين باعتبارهم شركاء ومراعاة حقوقهم وضمان سلامتهم من خلال توفير فرص عمل مناسبة.

7- **مبدأ العلاقات التعاونية:** بحيث تسود العدالة والأمانة مع شركاء العمل ونشر روح المسؤولية الاجتماعية لدى العاملين.

8- **مبدأ الجودة في المنتجات والخدمات:** بحيث تستجيب المنظمات لاحتياجات ورغبات الزبائن والمستهلكين، والحرص على تقديم منتجاتها وخدماتها بأعلى جودة وأسعار عادلة.

9- **مبدأ الارتباط المجتمعي:** من خلال العمل على بناء علاقة مفتوحة مع المجتمع الذي تعمل فيه، مراعية ثقافته ومعتقداته.


والشكل رقم(3-4) يوضح مبادئ المسؤولية الاجتماعية:



شكل رقم(3-4) مبادئ المسؤولية الاجتماعية

2 -11 -إيزو 26000 (iso):

حددت إيزو 26000 أهم الإرشادات التي تساعد المنظمات والمنظمات في تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية بحيث يكونون مسؤولين اجتماعياً وبما يتناسب وجميع الفئات المجتمعية ذات العلاقة من خلال تحديدها لكل من:

- التعاريف والمفاهيم المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية.
- خصائص واتجاهات المسؤولية الاجتماعية.

- مبادئ المسؤولية الاجتماعية.
- مجالات المسؤولية الاجتماعية.
- تحديد أصحاب المصلحة وآلية التحاور معهم.
- الالتزامات والاتصالات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية.

2 -12- استجابات منظمات الأعمال نحو تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية:

تختلف استجابة منظمات الأعمال لتبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية من منظمة إلى أخرى، وذلك بحسب سياسة الملاك وثقافتهم الأخلاقية ويمكن رصد تلك الاستجابات من حيث الإيجابية والسلبية في اربع مراحل وذلك على النحو الآتي:[20]

- **المنظمات ذات الاستجابة الفاعلة**: هذه المنظمات والمنظمات لا تكتفي بتحقيق متطلبات المسؤولية الاجتماعية المنصوص عليها قانوناً، بل تقدم مبادرات إضافية في مجالات المسؤولية الاجتماعية، وتحمل كل الأطراف ذات العلاقة بالمنظمة على المساهمة من خلال منظمتها في خدمة و تنمية المجتمع. إنها تنظر إلى المنظمة بأنها مواطن صالح في مجتمعها.
- **الاستجابة المتعاونة**: تسعى هذه المنظمات إلى الالتزام بما تطلبه القوانين والمبادئ الأخلاقية كما أن لديها استعداداً لتحقيق استجابة طوعية عندما يطلب منها بعض المساهمات خارج القانون.
- **الاستجابة المكتفية**: تسعى هذه المنظمات إلى الالتزام بالحد الأدنى للمسؤولية الاجتماعية وبما يجنبها المساءلة القانونية لا أقل ولا أكثر وذلك على اعتبار أنها تنظر إلى أن وظيفتها هو تحقيق العوائد و الأرباح .
- **الاستجابة السلبية**: تبدي استجابة سلبية نحو المسؤولية الاجتماعية وتسعى إلى تحقيق الأرباح حتى لو اقتضى الأمر انتهاك القانون نفسه، وإلحاق الأذى بالمجتمع من خلال ممارسة أنشطة غير أخلاقية كتجارة المخدرات والممنوعات وما شابه ذلك.

تدريب (3)



عزيزي الدارس:

كيف يمكن التفريق بين النموذج الاقتصادي والنموذج الاجتماعي للشركات؟

2 -13- معايير قياس المسؤولية الاجتماعية:

توجد العديد من المقاييس التي يمكن من خلالها تقييم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات وتختلف باختلاف طبيعة ونشاط تلك المنظمات إلا أنه يمكن إجمال بعض المقاييس المشتركة والمتمثلة في[21]:

أ- **مقياس الأداء الاجتماعي نحو العاملين:** الذي تقوم به تلك المنظمات نحو العاملين: لاسيما تلك الخدمات والحوافز التي تقدمها المنظمة للعاملين بغض النظر عن مستوياتهم الوظيفية أو القابهم التنظيمية بخلاف المرتب الأساسي، بهدف خلق وتعميق حالة الولاء والانتماء لدى العاملين كالاهتمام بـ(بقضاياهم الاجتماعية والصحية) والاهتمام بمستقبلهم المهني والوظيفي والاجتماعي خلال فترة عملهم لدى المنظمة.

ب- **مقياس الأداء الاجتماعي للمنظمة نحو البيئة**: وذلك من خلال حجم التكاليف التي تنفقها المنظمة لحماية البيئة الطبيعية والاجتماعية داخل النطاق الجغرافي الذي تعمل في إطاره بهدف رد الأضرار الناتجة عن أنشطتها الصناعية وتشمل أي تكاليف تتعلق بحماية الماء والهواء من التلوث وكذلك البيئات البحرية ...الخ.

ج- **مقياس الأداء الاجتماعي للشركة نحو المجتمع:** من خلال حجم التكاليف التي تنفقها والانشطة التي تقوم بها المنظمة في مجال خدمة المجتمع كالتبرعات والمساهمات التي تقدمها للمؤسسات التعليمية والصحية والرياضية والثقافية وأي أعمال خيرية أخرى تهدف إلى خدمة المجتمع.

د- **مقياس الأداء الاجتماعي للمنظمة نحو تطوير الانتاج:** وتشمل تلك التكاليف التي تنفقها المنظمة في سبيل خدمة المستهلكين كتكليف الرقابة على البحث والتطوير أو رقابة جودة الانتاج، وخدمات ما بعد البيع وغيرها من الخدمات التي تحقق رضاء المستهلك.



شكل رقم(3-5) مقاييس الأداء الاجتماعي

2 -14 - معوقات الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال:

توجد أسباب عديدة تعيق التزام منظمات الأعمال بالمسؤولية الاجتماعية، من بينها غياب كل من[22]:

أ- ثقافة المسؤولية الاجتماعية لدى المؤسسة: فقد أثبتت الدراسات أن عدد المنظمات الملتزمة بهذا الاتجاه قليلة مقارنة بعدد المنظمات الناشطة.

ب- التنظيم لجهود معظم المؤسسات: فهي بحاجة إلى أن تأخذ شكلاً تنظيمياً مهيكلاً، مبنياً على خطة ذات أهداف محددة.

ج- ثقافة العطاء للتنمية: حيث تنحصر أعمال المنظمات في المجالات الربحية بعيداً عن الأعمال الاجتماعية (إطعام الفقراء، توفير الملابس و غيرها...، دون التوجه نحو مشاريع تنموية تغير جذريا المستوى المعيشي للفقراء.

د- الخبرة والقدرة العلمية على وضع المعايير لقياس المجهودات، إضافة إلى وجود خلط بين المسؤولية الاجتماعية و الأعمال الخيرية.

نشاط

عزيزي الدارس:

قم بتعبئة الاستبانة عن الشركة التي تعمل فيها أو توزيعه على أقرب شركة إلى مكان سكنك وفسر النتائج التي حصلت عليها.

قائمة خاصة بتقييم المسؤولية الاجتماعية للمنظمة

أولا : المسؤولية الاجتماعية:

	الإجراء	موافق بشد	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	تهتم المنظمة بتلبية حاجات ورغبات موظفيها					
	تقدم المنظمة خدمات للرعاية الصحية					
	توفر المنظمة نظاماً آمناً للوقاية من الحوادث					
	تقوم المؤسسة بعملية التعريف بمخاطر العمل للعمال					
	يستفيد العمال من تعويضات مالية في حالة حوادث العمل					
	تعمل المنظمة على توفر خدمات النقل لعمالها					
	تقوم المنظمة بأنشطة ترفيهية وثقافية					

ثانيا : البعد الاقتصادي

	الإجراء	موافق بشد	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	تقوم بخلق فرص عمل لأفراد المجتمع					
	تلتزم المنظمة بتوفير فرص عمل لمعاقين					
	تساهم المنظمة في توفير فرص عمل للنساء					
	توفر المنظمة برنامج تدريب لعمالها من أجل رفع قدراتهم الانتاجية					
	يساهم العامل في تعظيم أرباح المنظمة.					
	يستفيد العامل من الأرباح والفوائد التي تحققها المنظمة					
	الأعمال والخدمات التي تنجزها المنظمة ذات جودة عالية					
	تساهم المنظمة في زيادة الدخل الوطني الإجمالي					

ثالثا: البعد الأخلاقي والقانوني:

الاجراء	موافق بشد	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
تساهم المنظمة بنشاطات وخدمات خيرية لأفراد المجتمع					
تملك المنظمة نظام عمل أخلاقي مع عمالها أو منافسيها					
تتوافق أهداف المنظمة مع قيم وأهداف المجتمع					
تقوم المنظمة بمحاربة الفساد الإداري					
تقوم المنظمة بإجراء ندوات واجتماعات خاصة بتدعيم القيم الأخلاقية					
تسعى المنظمة لتحقيق الربح دون المراعاة للقيم والمبادئ الأخلاقية					
تلتزم المنظمة بالقوانين المؤطرة والمنظمة لعملها .					
تقوم المنظمة بإجراء تقييم دوري حول نشاطها الاجتماعي					

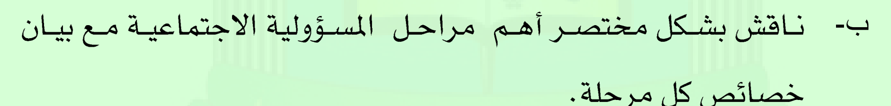
أسئلة التقويم الذاتي



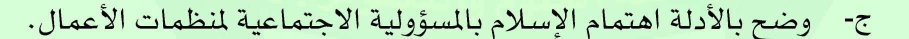
عزيزي الدارس:



أ- وضح أهم المفاهيم المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية.



ب- ناقش بشكل مختصر أهم مراحل المسؤولية الاجتماعية مع بيان خصائص كل مرحلة.



ج- وضح بالأدلة اهتمام الإسلام بالمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال.

د- بين أهمية نموذج الوقف الاسلامي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال.

ه- عدد أهم مبادئ المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال.

و- حدد معايير قياس المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال.

3- القسم الثاني: المسؤولية البيئية لمنظمات الأعمال.

3 -1 - مفهوم المسؤولية البيئية:

عزيزي الدارس، تشير المسؤولية البيئية إلى "تحمل المنظمات مسؤولية تغطية ومعالجة الآثار البيئية لعمليات الإنتاج كتخفيض عملية تلف المنتجات والانبعاثات الغازية، وتقليص الممارسات التي تكون لها أثار سلبية مستقبليه على البيئة، بمعنى آخر تتمثل المسؤولية البيئية في تطبيق المنظمات لجميع العمليات الخاصة بحماية البيئة"[23].

وقد اتجهت أغلب المنظمات في وقتنا المعاصر إلى الاهتمام بالبيئة من خلال إدراجها في خططها وأهدافها، نتيجة مجموعة من الضغوطات سواء على المستوى المحلي أو الدولي، إضافة إلى حدة المنافسة بين المنظمات من أجل البقاء.

3 -2 -أهمية الاهتمام بالمسؤولية البيئية:

نسعى من خلال تحميل المؤسسات الصناعية والانتاجية إلى؛ حماية البيئة و المحافظة على مكوناتها وعناصرها الرئيسية ومنع تلوثها أو تدهورها، وهي "الهواء-الماء-التربة-الأحياء الطبيعية-الانسان-موارد الطبيعة

تعد مشكلة التلوث البيئي والاحتباس الحراري من أهم المشكلات التي يعاني منها العالم اليوم، وذلك نتيجة الافتقار للخبرات المؤهلة للاستخدام الرشيد والأفضل لما هو متاح من موارد طبيعية (انظر الملحق 3-1)، حيث أصبح العالم اليوم يواجه تحديين رئيسين يتمثلان في[24]:

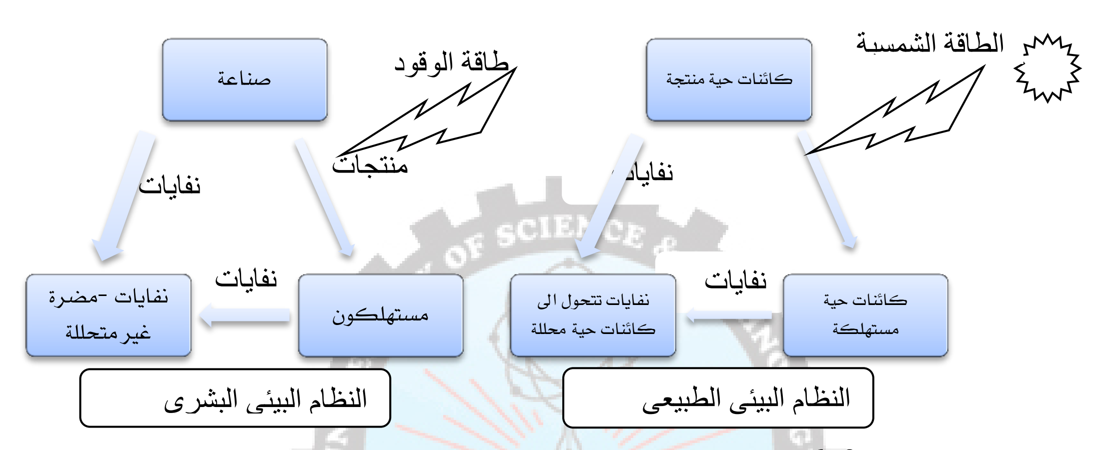
- استنفاد الموارد الطبيعية التي قد تصل إلى حالة النضوب الكامل وخاصة الموارد المتعلقة بالمعادن والطاقة.
- عدم التمكن من التخلص السليم من الفضلات الناتجة عن استغلال الموارد المختلفة وخاصة المعادن.

وقد أكدت العديد من المؤتمرات[25]، على ضرورة إقامة شراكه عالمية عادلة ومنصفة من خلال خلق مستويات جديدة من التعاون بين الأمم والقطاعات الفاعلة للمجتمعات والشعوب للعمل نحو الوصول إلى اتفاقيات دولية تحترم مصالح الجميع، وتضمن حماية البيئة العالمية وسلامتها ونظام التنمية والإقرار بالطبيعة المترابطة والمتكاملة للأرض.

3 -3 -النظام البيئي البشري وتأثيره على النظام البيئي الطبيعي:

أدى التوسع الكبير للمجتمعات العمرانية إلى زيادة الأنشطة الصناعية والاستخراجية المختلفة التي أدت بدورها إلى تدمير الكثير من النظم البيئية الطبيعية، كالمستنقعات والغابات بهدف إقامة المدن العمرانية والمناطق السكنية، إضافة إلى توسيع الأنشطة الزراعية على حساب المساحات

الخضراء واستخدام المبيدات والسموم والأسمدة المختلفة مما ساهم في بروز ما يسمى بالنظام البيئي البشري الذي يتسم بكثافته السكانية وأنشطته الزراعية والصناعية والعمرانية المختلفة ما تسبب في تدمير النظام البيئي الطبيعي عن طريق تدمير أنظمته ومكوناته الفرعية المتمثل في تلوث التربة والهواء والماء إضافة إلى استنزاف موارده غير المتجددة أنظر الشكل رقم(3-6).



شكل رقم(3-6) النظام البيئي البشري وتأثيره على النظام البيئي الطبيعي

الغرابية، سامح والرحان يحيى (2013) المدخل إلى العلوم البيئية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان الاردن، ط4،ص172.

وبمقارنة النظام البيئي الطبيعي مع النظام البيئي البشري نجد أن النظام البيئي الطبيعي يعمل بتوازن بعكس النظام البيئي البشري:

م	النظام البيئي الطبيعي	النظام البيئي البشري
1.	يستمد طاقته من الشمس وهو مصدر لا ينضب ولا يؤدي إلى أي نوع من التلوث.	يستمد النظام البيئي غير الطبيعي كالمصانع طاقته من مصادر الطاقة غير المتجددة كالوقود الحفري والذي يؤدي بدوره إلى تلوث واستنزاف مصادر الثروة الطبيعية.
2.	يعمل النظام البيئي الطبيعي على تحلل جميع مخلفاته وعودتها إلى مكوناتها الطبيعية.	يعمل على تلويث الهواء والتربة وتدمير مكونات النظام البيئي ولا يملك قدرة على تحليل جميع مخلفاته وإعادتها إلى مكوناتها البيئة الطبيعية.
3.	لا تنتج النظم البيئية الطبيعية أي مواد مدمرة للأنظمة البيئية الأخرى .	في حين يقوم النظام البيئي البشري بصنع المركبات الكيميائية والنووية والذرية المدمرة والسامة وغير القابلة للتحلل.

وبناء على ذلك فقد ظهرت العديد من المشكلات والتي من أهمها[26]:

3-3-1- تلوث المياه:

حيث أثبتت الدراسات أن أكثر من مليوني إنسان يموتون بسبب المياه الملوثة، فضلا عن عدة مليارات من البشر يصابون بالعديد من الأمراض الناجمة عن ذلك ومن ثم زيادة المخاطر الصحية خاصة للفقراء.



أما من ناحية تأثيرها على الموارد فنجد أن المياه الملوثة تؤثر سلبًا في الثروة السمكية وفي توفير المياه الصالحة للشرب وعلى توفير المياه الكافية للنشاط الزراعي والصناعي.

عزيزي الدارس، حركة الحد من التلوث المائي في مساهمة الهيئات الدولية والإقليمية في الحفاظ عل جودة الماء، ومشروع الأمم المتحدة للمراقبة العالمية للبيئة في المراقبة العالمية لنوعية الماء، حيث دعيت عام 1971م مجموعة عمل تمثل عددا من الحكومات لتحديد أهداف المراقبة على تلوث المياه ووسائل تحقيقها وتعيين أولويات تنفيذها ، وفي سنة 1974م عقد اجتماع يمثل الحكومات واتفق على تحديد سبعة أهداف تخص الماء منها (برنامج gems للماء)[27]:



-تقدير التلوث في الماء والمشكلات البيئية المتصلة باستخدام الأرض للزراعة.

-تقدير حالة التلوث في المحيطات وأثره في الكائنات البحرية.

وتعمل أربع وكالات تابعة لهيئة الامم المتحدة هي برنامج الأمم المتحدة للبيئة (UNEP) ومنظمة الصحة العالمية (WHO) والمنظمة العالمية للأرصاد (WMO) ومنظمة العلوم والتربية والثقافة (UNESCO) في تنسيق مشروع جيمس للماء ، وتتلخص الأهداف بالمشروع في ما يلي:

- مراقبة تأثير الملوثات في الماء واتجاهاتها.
- توفير إنذار مبكر عن أي تدهور خطير.
- حث الحكومات على قيام كل منها على حدة أو بصفتها الجماعية بالعمل التصحيحي الذي يكفل حماية البيئة واسترجاعها وتحسينها.

ويقوم برنامج جيمس للماء على ستة عناصر رئيسية:

- إقامة شبكة عالمية من محطات المراقبة بالأماكن المناسبة في الأنهار والبحيرات والطبقات حاملة الماء .

- اتخاذ أساليب موحدة لأخذ عينات من الماء وتحليلها.

- تطبيق برنامج مستمر للتأكد من صحة البيانات.

- تنظيم برامج تدريبية للعاملين في جميع أوجه المراقبة العلمية لجودة الماء.

- إعداد كتيبات يستخدمها العاملون المشار إليهم في مجال المراقبة لجودة الماء.

- توفير المعدات في عدد محدود من الحالات التي تستوجب ذلك.

3-3-2- تلوث الهواء:

يعرف تلوث الهواء ب[28]" وجود مواد كيميائية أو إشعاعية أو جرثومية في الهواء تؤثر على صحة وسلامة الإنسان"

ويمكن تصنيف ملوثات الهواء الناتجة عن الأنشطة البشرية والصناعية إلى:

- مصادر ثابته: وهي التي يتم الاحتراق أو الاشعاع في مكان ثابت مثل "المصانع بجميع أنواعها - محطات توليد الطاقة بجميع انواعها- المصافي وحقول ومنصات استخراج النفط-المحطات النووية-والمناجم ......).
- مصادر متحركة: وهي التي يتم الاحتراق فيها بشكل متحرك كا(المواصلات البرية والبحرية والجوية-الأسلحة والصواريخ التي تحمل رؤوساً نووية........).



عزيزي الدارس، بناءً على ما سبق فقد أصبحت الحاجة إلى ضمان هواء نظيف مطلباً ضرورياً وعادلاً لجميع الكائنات الحية، ويمكن مكافحة التلوث الذي يصيب الهواء والحد منه باستخدام الأساليب والتقنيات الحديثة ومن أهمها[29]:

-التوسع في استخدام مصادر الطاقة النظيفة والمتجددة مثل: الطاقة الشمسية والطاقة الكهربائية في جميع نواحي الحياة.

-محاولة تحسين نوعية الوقود المستخدم في السيارات(البنزين) عن طريق التخفيف من نسب مركبات الرصاص ومادة الكبريت التي يتم إضافتها إلى البنزين لتحسين أدائه وتقليل الخبط في أثناء احتراقه، فلقد أمكن الاستعاضة عنها بمركبات أخرى تقوم بالدور نفسه وفي الوقت ذاته فإنها أقل تلوثا وأكثر أمنا للبيئة ومن أمثلة تلك المركبات، المركبات الأكسوجينية مثل الميثانول والإيثانول.

- تعميم استخدام الغاز الطبيعي كوقود للسيارات والشاحنات والمصانع والأغراض المختلفة لما له من آثار تلويثيه تكاد تكون منعدمة عن استخدامه.

- إلزام المصانع بضرورة تركيب معدات خاصة مصممة للحد من كمية الملوثات المنبعثة منها وذلك من خلال معالجة الملوثات الناتجة من الصناعات المختلفة قبل انبعاثها وتحويلها إلى صور غير ضارة بالبيئة عن طريق أكسدتها مثلا، ففي حالة المواد المستخدمة كوقود والتي ينطلق منها عند احتراقها غاز أول اكسيد الكربون وبعض الهيدروكربونات فإنه سام ويمكن أكسدتها وتحويلها إلى غاز ثاني اكسيد الكربون وبعض الهيدروكربونات

- ضرورة سن التشريعات والقوانين الخاصة بتحديد التراكيز القصوى للملوثات المسموح بوجودها في الهواء سواء كان هواء المدن أو هواء المناطق الصناعية.

هناك العديد من الوسائل الأقل كلفة وأصبحت تستخدم على نطاق واسع بغرض ترشيد الموارد منها على سبيل المثال استخدام صناديق قمامة وإعادة التدوير للزجاجات والمواد البلاستيكية، وعلبة الأمونيوم، كما أن العديد من شركات القمامة تعمل على توفير صناديق منزلية للمواد القابلة للتدوير.

- التخطيط العمراني السليم للمجتمعات الصناعية وموقعها من المجتمعات السكانية حتى لا تتأثر المجتمعات السكانية بالتلوث الناتج من المصانع المختلفة خاصه مصانع الإسمنت والكيميائيات والتشديد على احترام القيود ونظم الإدارة البيئية المتكاملة.

- اعتماد تكنولوجيا إعادة تدوير الغازات كأسلوب القوة الطاردة المركزية التي تعمل على فصل الملوثات الصلبة عن التيار الهوائي المحمل بها . وارتطامها بحواجز موضوعة في طريق الهواء الملوث والمرسب الكهربائي الذي يعتمد على تمرير الهواء الملوث بين قطبين كهربائيين بينهما جهد كهربائي عال، فيعطي الملوثات الصلبة شحنة كهربائية في أثناء مرورها فتترسب على أحد الأقطاب.

3-3-3- استنزاف الموارد:

أصبحت الاستدامة(Sustainability) فكرة ذات صدىً قوي في السنوات الأخيرة لدى كل الحكومات والمنظمات والأفراد، وبدأت ونظمات الأعمال تهتم بترشيد استخدام الموارد الطبيعية المحدودة.

وقد جاء إعلان (ريودي جانيرو) ليؤكد العديد من المبادئ المتعلقة بالبيئة والتي يمكن تلخيصها على النحو الآتي[30]:

المبدأ الأول: اعتبر أن العنصر البشري قادر ومؤهل ليعيش حياة صحية منتجة بتناغم وتناسق مع البيئة.

المبدأ الثاني: اقر حق الدول السيادي في استغلال مواردها الوطنية، لكنة وبالتوافق مع ميثاق الأمم المتحدة ومبادئ القانون الدولي أكد على ضرورة ألا تسبب أضراراً لبيئات الدول والمناطق الأخرى التي تقع خارج سلطتها.

المبدأ الثالث: أكد على أنه باعتبار التنمية حق يجب الإيفاء به فلابد من تحقيق توازن بين الإيفاء بمتطلبات البيئة والتنمية من أجل الأجيال الحالية والمستقبلية.

المبدأ الرابع: لتحقيق برامج التنمية المستدامة فلابد من استمرار الالتزام الكامل بأسس حماية البيئة كونها جزءاً متمما لعملية التنمية المستدامة.

المبدأ الخامس: أكد على ضرورة العمل على استئصال الفقر كمطلب أساسي لتحقيق التنمية المستدامة وتقليص الفجوة في مستويات المعيشة.

المبدأ السادس: أكد على ضرورة إعطاء الدول الأقل نموا الأولوية والأسبقية في برامج البيئة والتنمية، وتكثيف الأنشطة الدولية في هذا المجال.

المبدأ السابع: أكد على ضرورة إيجاد شراكة عالمية في مجال حماية وتجديد صحة وسلامة ووحدة نظام الأرض.

المبدأ الثامن: اعتبر أن تحقيق تنمية مستدامة ومستوى معيشي مرتفع لكل الناس يتطلب من الدول خفض الأنماط غير المستدامة في الأنشطة التنموية والإنتاجية.

في حين أن الغاية من الحق في بيئة سليمة هو حماية بقية حقوق الإنسان وحرياته الأساسية وخاصة الحق في الحياة والصحة وما يتبعهما من امتيازات من جهة، وحماية استمرارية الدولة ومشروعيتها خاصة مع تنامي الوعي لدى الشعوب والأفراد، من جهة أخرى.

3 -4 -الاسباب التي تؤدي إلى قيام منظمات الأعمال بممارسات غير أخلاقية تضر بالبيئة:

تتعامل العديد من المنظمات والمنظمات مع البيئة على اعتبار أنها موارد غير منتهية ومعطى مجاني ما جعلها تمارس أدوارا سلبية تجاه البيئة لعل من أهم هذه الأدوار[31] :

أ- تغليب الجوانب الانتاجية والاقتصادية على الجوانب البيئية:

حيث عمدت تلك المنظمات إلى زيادة عمليات الإنتاج سعيا

وراء الربح وكسب المال دون النظر للنتائج السلبية نحو الموارد والبيئية إضافة إلى ما تسببه تلك المنتجات من مخلفات غير متحللة تؤثر في البيئة.

ب- **عدم التزام منظمات الأعمال بتطبيق إجراءات وسياسات المحافظة على البيئة:**

تعمد العديد من منظمات الأعمال إلى تجاهل السياسات والإجراءات المتعلقة بحماية البيئة خاصة إذا وجد هناك تعارض بين تلك الإجراءات والسياسات ومصالح الشركة، ومن ثم تقوم بعملية استنزاف الموارد مقابل تحقيق الربح دون النظر إلى الاعتبارات المتعلقة بمصالح المجتمع .

ج- **السعي وراء المكاسب والربح السريع على مصالح المجتمع طويلة الأمد:** إذ تقوم استراتيجيات أغلب منظمات الأعمال على شعار (عصفور باليد خير من عشرة في الشجرة) وبالتالي تعمد إلى استنزاف الموارد بأسلوب عبثي دون النظر إلى أي اعتبارات مستقبلية تتعلق بالبيئة أو المجتمع"

د- **تحقيق المصالح الضيقة المباشرة على حساب المصالح العامة وغير المباشرة**: حيث إن احتدام التنافس بين منظمات الصناعة والإنتاج جعل تلك المنظمات تسعى إلى تلبية رغبات المستهلكين بغرض الحصول على أكبر حصة سوقية ممكنة ومن ثم استهلاك أكبر للموارد وتلوث أكثر للبيئة (تحقيق حاجيات الزبون دون تحمل أي مسؤولية تجاه البيئة).

ه- **اعتماد التكنلوجيا على حساب البيئة**: حيث تلجأ أغلب المنظمات إلى تبني حلول بيئية معتمدة على التكنلوجيا، إلا أنها في الحقيقة لا تؤدي إلى نتائج ايجابية حسب ما هو معتقد.

نشاط

عزيزي الدارس:

قم بإعداد ورقة بحثية تحدد فيها علاقة المسؤولية البيئية بالتنمية المستدامة.

3 -5 -نظام الإدارة البيئية إيزو 14000:

حدد إيزو 14000، أهم المعايير التي تشجع المنظمات على تبني نظام الإدارة البيئية الفاعلة من خلال التركيز على تبني المنظمات العديد من السياسات والإجراءات في العديد من المجالات المختلفة[32] كما هو موضح في الجدول الآتي:

المجال	الإجراءات والسياسات المطلوبة من المؤسسة
السياسة البيئية	تطويرها لوثيقة تعهدها نحو البيئة، واعتبارها إطاراً للتخطيط.
المفاهيم البيئية	تحدد المساهمات البيئية لمنتجاتها وأنشطتها.
المتطلبات القانونية	تحدد وتضمن تطبيق القوانين والإجراءات المتعلقة بمسؤوليتها المختلفة.
الأهداف والغايات	توضح الأهداف البيئية التي تتعهد بها، وتوضيحها لذوي العلاقة بالمؤسسة.
برنامج الإدارة البيئية	خطتها التنفيذية للوصول إلى الغايات.
الهيكل والمسؤولية	صياغة القواعد وتحديد المسؤوليات وتوفير الموارد.
التدريب	تدريب العاملين على تحمل كامل مسؤولياتهم البيئية.
التوثيق والرقابة	ضمان إدامة المعلومات والبيانات حول نظام الإدارة البيئية، وضمان إدارة فعالة لوثائق النظام.
السيطرة العملياتية	من خلال تنفيذ وإدارة جميع عملياتها بشكل متناسق مع سياساتها.
الاستعداد للطوارئ	من خلال تحديد الحالات الطارئة المحتملة وتحديد إجراءات حدوثها.
المراقبة والقياس	من خلال مراقبة الأنشطة الأساسية والأداء الإجمالي لتلك الأنشطة.
إجراءات التصحيح	من خلال تصحيح المشاكل ومنع حدوثها مره أخرى.
التسجيل	وجود إجراءات تسجيل مناسبة لفعاليات نظام الإدارة البيئية في المؤسسة.
تدقيق النظام والمراجعة الدورية	التأكد من أن نظام الإدارة البيئية يعمل جيدا والمراجعة الدورية له لضمان التطوير المستمر.

تدريب (4)



عزيزي الدارس:

وضح الإجراءات التي يمكن أن تقوم بها المنظمات في الحفاظ على الموارد الطبيعية والمساهمة البيئية



3 -6 -عناصر المسؤولية البيئية:

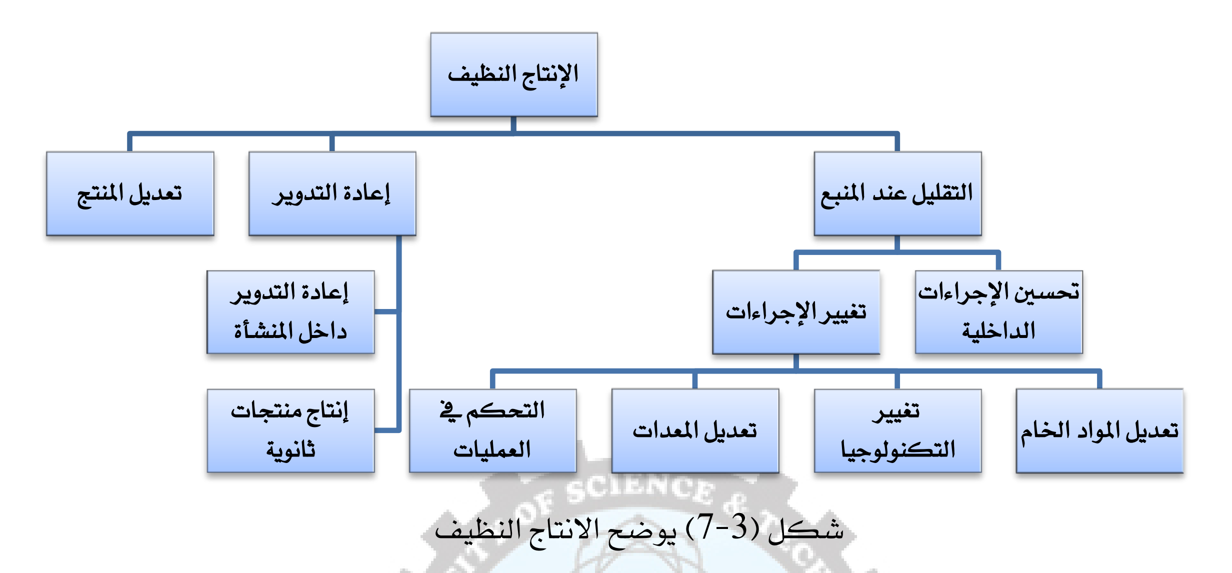
يمكن تلخيص أهم العناصر التي من خلالها يمكن لمنظمة الأعمال الالتزام بمسؤولياتها البيئية في العناصر التالية[33]:

أ. **تحقيق الفاعلية البيئية:** يمكننا تعريف الفاعلية البيئية بأنها: "مستوى الفعالية الذي يتم عنده تجسيد الأهداف البيئية تزامناً مع الاستخدام العقلاني للموارد الطبيعية والطاقة". وذلك من خلال الاستخدام الأمثل والأقل لكافة الموارد والإمكانات المتاحة، أي إنتاج أكثر باستخدام رشيد وأقل للموارد، بهدف التقليل من التلوث، بأن تنتج أكثر بموارد أقل ويتم ذلك من خلال ما يسمى بإعادة استعمال الفضلات منذ البداية في تصميم المنتج وإنتاجه، وتفادي تبذير الموارد وتقليل نسبة التلوث. وهناك ما يسمى الفعالية البيئية المتعلقة بالمنتج" نسبة جودة المنتج إلى تأثيراته على البيئة"، وتقتضي أن تتحقق المنظمة من جودة المنتج والتقليل من تأثيره السلبي على البيئة.

ب. **تبني مصفوفة الحماية المستدامة للبيئة:** من خلال قيام المنظمة بتطوير آليات واستراتيجيات تدعم حماية البيئة وتحقق الربحية في نفس الوقت، وذلك بناءً على أربعة عناصر رئيسية متمثلة في [34]:

- **وجود رؤية واستراتيجية واضحة لدى الشركة للحماية المستدامة للبيئة:** وتعد الرؤية الاستراتيجية بمثابة الإطار المرشد الذي يتم الاستناد عليه في كل التصرفات المستقبلية في ما يخص حماية البيئة من خلال الكيفية التي يجب أن تقدم بها المنتجات ويتم بها إدارة العمليات والأنشطة الإنتاجية والتسويقية.
- **تقديم تكنولوجيات بيئية جديدة تعمل على تقليل الطاقة:** من خلال ابتكار تكنولوجيات بيئية جديدة أو تطوير تكنولوجيات متوافقة وتساهم في حماية البيئة.
- **محاولة منع التلوث والتقليل منه:** يتضمن هذا المدخل ما هو أكثر من الرقابة على التلوث أو محاولة معالجته بعد حدوثه إلى الحد أو منع الفاقد أو المخلفات من التواجد أصلا.

- **إدارة المنتج النظيف:** التي تتعدى الحد من التلوث الناتج عن مراحل العملية الإنتاجية إلى كل ما يسببه المنتج خلال دورة حياته ومن مخلفات استعمالاته النهائية والشكل(3-7) يوضح ذلك:([35])



شكل (3-7) يوضح الانتاج النظيف

الحجار، صلاح(2004)،التوازن البيئي وتحديث الصناعة، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، ط2، ص72.

ج. **تقييم الأثر البيئي للمشاريع الجديدة**: و ذلك من خلال الفحص المنظم للآثار غير المتعمدة التي قد تنجم عن المشاريع الإنمائية الجديدة، وبما يكفل تقليص أو تخفيف حدة الآثار السلبية وتعزيز الآثار الإيجابية من خلال إجراء دراسة وتحليل الجدوى البيئية للمشروع المراد إنشاؤه، والتأكد من أنه يساهم في تحقيق استدامة تنموية، ويتمتع بقابلية للتنفيذ من الناحية البيئية.

3 -7 -محاسبة المسؤولية البيئية للمنظمات:

عزيزي الدارس، عرفنا أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية يشير إلى. " التزام المنشأة نحو المجتمع الذي تعمل فيه من خلال المساهمة بمجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية مثل: محاربة الفقر وتحسين الخدمة ومكافحة التلوث وخلق فرص عمل وحل مشكلة الإسكان والمواصلات وغيرها " وبناء عليه وحتى نتمكن من قياس وتقييم الأداء الاجتماعي للمنظمات فإننا بحاجة إلى منهج قياس وتوصيل المعلومات المترتبة على قيام الإدارة بمسؤولياتها الاجتماعية لمختلف الأطراف المستفيدة على مستوى البيئة الداخلية أو الخارجية للمنظمة وهو ما يسمى بمحاسبة المسؤولية الاجتماعية.

ولمحاسبة المسؤولية الاجتماعية أهداف محددة تتمثل بالآتي[36]:

أولاً: قياس صافي المساهمة الاجتماعية للمنظمة سواء على مستوى البيئة الداخلية أو الخارجية للمنظمة، نتيجة لقصور الدور المحاسبي التقليدي في مجال قياس الأداء الاجتماعي للمنظمات.

ثانيًا : تحديد ما إذا كانت خطط واستراتيجيات المنظمة لا تتعارض مع الأولويات الاجتماعية من جهة، ومع طموح المنظمة للأفراد بتحقيق نسبة معقولة من الأرباح من جهة أخرى باعتبار أن العلاقة بين أداء منظمات الأعمال الاقتصادية والرفاهية الاجتماعية تمثل العنصر الجوهري لهذا الهدف من أهداف المحاسبة الاجتماعية.

ثالثًا: العمل من أجل ترشيد القرارات الخاصة والعامة المتعلقة بتوجيه الأنشطة الاجتماعية وتحديد النطاق الأمثل لها سواء من وجهة نظر المستخدم أو من وجهة نظر المجتمع، وخاصة القرارات التي لها آثار اجتماعية كأثر قرارات المنظمة على(تعليم وصحة العاملين، تلوث البيئة، استهلاك الموارد....) وإيصال هذه البيانات للأطراف المستفيدة الداخلية والخارجية على حدٍ سواء.

وتعد المسؤولية الاجتماعية فرعاً من فروع المحاسبة تسعى إلى تقييم أداء المنظمة وتحديد مركزها المالي من منظور اجتماعي، وذلك على اعتبار أن المنظمة لا ترتبط فقط بالمالكين وإنما ترتبط بفئات المجتمع المختلفة وتقوم هذه المحاسبة على عدة افتراضيات حيث تعتبر[37]:

- أن المنظمة لها التزامات تجاه المجتمع الذي تعمل فيه بمكوناته المختلفة وعليها الإيفاء بتلك الالتزامات.
- أن الموارد المتاحة نادرة ومحدودة ويجب على المنظمات استثمارها بفاعلية وبما يضمن تحقيق عائد اجتماعي مقبول.
- لا توجد هنالك موارد مجانية يمكن استغلالها دون أضرار كالهواء والماء فهي موارد نادرة يتوجب على منظمات الأعمال تعويضها للمجتمع.
- للمجتمع الحق في الاطلاع على ما تقوم به المنظمة من أعمال فيما يتعلق بالإطار الاجتماعي من خلال عملية الإفصاح المحاسبي.

تدريب (5)



عزيزي الدارس:

متى نستطيع القول إن الشركة تتميز بأنها مسؤولة بيئيا؟

3 -8 - إدارة النظام البيئي:

من الإجراءات الأساسية التي تتخذها المنظمات ومنظمات الأعمال من منطلق مسؤوليتها تجاه البيئة هو استحداث إدارة خاصة بالنظام البيئي، بحيث تعمل هذه الإدارة على تقييم ومراجعة الآثار البيئية للمنظمات وتصحيحها من خلال وضع مجموعة من الخطط والإجراءات التي تساهم في حماية النظام البيئي.

ويشير مفهوم نظام الإدارة البيئية إلى مجموعة الخطط والسياسة التي تتخذها المنظمة أو الشركة بغرض تقييم أدائها وأنشطتها الانتاجية والخدمية وتقليل أثرها السلبي على البيئة[38].

وفيما يلي أداة تقييم التزام المنظمة بالمسؤولية الاجتماعية نحو البعد البيئي:

الاجراء	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
تلتزم المنظمة باللوائح الداعية لحماية البيئة					
تتجنب المنظمة الإضرار بالبيئة خلال القيام بنشاطاتها					
تعد المبادئ والقيم البيئية من المرتكزات والأسس التي تسعى لها المنظمة.					
تقوم المنظمة بإجراء دورات تخصصية لعمالها بأهمية الحفاظ على البيئة.					
تقوم المنظمة بإجراء مراجعة وتقييم حول أدائها البيئي.					
تهتم المنظمة بتطبيق المادة التي دعت إليها المواصفة الدولية للتقييس iso14000 للحفاظ على البيئة.					
تقوم المنظمة بإعداد تقارير حول أدائها البيئي					
تقوم المنظمة بالمساهمة في حل ومعالجة المشكلات البيئية الواقعة					

أسئلة التقويم الذاتى

- وضح مفهوم المسؤولية البيئية مع بيان أهميتها.
- حدد تأثير النظام البئي البشري على النظام البيئي الطبيعي.
- حدد أساليب الحد من التلوث البيئي والهوائي.
- ناقش أهم مبادئ إعلان ريودي جانيرو.
- وضح أهم معايير نظام الإدارة البيئية Iso 14000
- لخص أهم عناصر المسؤولية البيئية.

ملحق رقم (3-1) يوضح درجة تأثير الدول على البيئة واستنزاف الموارد

ساهمت الدول الصناعية المتقدمة في النصيب الأعظم من الصناعة والتجارة العالميتين باعتبار أنها تحصل على "التقنيات المتطورة التي أدت دوراً كبيراً في تخريب البيئة الطبيعية وتدميرها دماراً لم تعهده من قبل فاستمرارية الدول المتقدمة في ابتكار أسلحة الحرب والدمار يهدد الحضارة الإنسانية الراهنة بفنائها، فأغلب هذه الدول :"تستهلك معظم الموارد العالمية فتنتج حوالي (71٪) من إجمالي الإنتاج وتستهلك (75٪)من إجمالي الطاقة المستخدمة في العالم، وتعد المسؤولة عن انبعاث (55٪) من غاز ثاني أوكسيد الكربون في العالم، وكمثال على ذلك الولايات المتحدة الأمريكية" حيث يشكل سكانها حوالي (16٪)من مجموع سكان العالم، ولكنهم يستهلكون حوالي (31٪) من كمية الطاقة المستهلكة عالميا و حوالي (41٪) من المواد الخام وينتجون كميات هائلة من النفايات سنويا، ولقد أثبتت دراسة حديثة أن هذه الدول هي المسؤولة عن انبعاث المواد والغازات التي تهدد سلامة البيئة، حيث تستهلك حوالي (10٪)من إنتاج الفحم العالمي و(51٪) من منتجات البترول العالمية، ولا شك أنها تكون مسؤولة، وبنفس القدر عن التلوث العالمي الصادر عن الانبعاثات الكربونية التي تسبب مشكلات ارتفاع حرارة الأرض، وتآكل طبقة الأوزون، فضلا عن مسؤوليتها عن استهلاك (10٪) من الغاز الطبيعي، والذي يستهلك في 21دولة فقط في العالم، فهذه الدول الصناعية وحسب الأمم المتحدة تستهلك "نصيب الأسد من المصادر الطبيعية، وعلى سبيل المثال يستهلك مواطن سويسري واحد كمية من المصادر الطبيعية تساوي الكمية التي يستهلكها (41) واحد و أربعون مواطنا من الصومال، وغالبا ما تقوم المصانع بالتخلص من جميع المواد الناتجة عن عملية التصنيع والتي ليست بحاجة لها" لذا فقد أنشأت الدول الصناعية أسواقا تدعى أسواق النفايات التي انتشرت في جميع أنحاء أوروبا.

للمزيد انظر: العدد الثاني (2013)من مجلة جيل حقوق الإنسان أوراق مركز جيل البحث العلمي، أوراق المؤتمر الدولي الثاني "الحق في بيئة سليمة" بيروت ، ديسمبر 2013.

4- الخلاصة:

عزيزي الدارس، تناولنا في القسم الأول من هذه الوحدة موضوع المسؤولية الاجتماعية والبيئية للمنظمات وعرفنا أن المسؤولية الاجتماعية تشير إلى أنها "التزام المنشأة نحو المجتمع الذي تعمل فيه من خلال المساهمة بمجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية مثل: محاربة الفقر وتحسين الخدمة ومكافحة التلوث وخلق فرص عمل وحل مشكلة الإسكان والمواصلات وغيرها، وعرفنا الأسباب التي أدت إلى الاهتمام بها، وعرفنا أهميتها المتمثلة في (في المساهمة في التنمية الاجتماعية والحفاظ على مصالح المجتمع وكذلك أنها تعد عامل بقاء لديمومة الشركات) ثم ناقشنا الأسباب التي أدت إلى الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية وهي (العولمة والفضائح الأخلاقية والتقدم التكنولوجي والضوابط الاجتماعية والقانونية) وعرفنا أن رؤية الإسلام للمسؤولية الاجتماعية انطلقت من باب التكافل الاجتماعي، كواجب وليس فضلا من الأغنياء على الفقراء، حيث اعتبرها الإسلام من الحقوق والتكاليف التي فرضها الإسلام على أموال الأغنياء تحت فرضية الزكاة، وتناولنا أيضا الوقف في الإسلام كنموذج فاعل وناجح في مجال المسؤولية الاجتماعية، وتعرفنا أيضا على أبعاد المسؤولية الاجتماعية المتمثلة في(الجوانب الاقتصادية والقانونية والاجتماعية والخيرية)، وفي القسم الثاني تناولنا المسؤولية البيئية حيث أدى التوسع الكبير للمجتمعات العمرانية إلى زيادة الأنشطة الصناعية والاستخراجية المختلفة التي أدت بدورها إلى تدمير الكثير من النظم البيئية الطبيعية، كالمستنقعات والغابات بهدف إقامة المدن العمرانية والمناطق السكنية، إضافة إلى توسيع الأنشطة الزراعية على حساب المساحات الخضراء واستخدام المبيدات والسموم والأسمدة المختلفة مما ساهم في بروز ما يسمى بالنظام البيئي البشري يتسم بكثافته السكانية وأنشطته الزراعية والصناعية والعمرانية المختلفة مما تسبب في تدمير النظام البيئي الطبيعي عن طريق تدمير أنظمته ومكوناته الفرعية المتمثل في تلوث التربة والهواء والماء إضافة إلى استنزاف موارده غير المتجددة

5- لمحة مسبقة عن الوحدة الدراسية التالية:

عزيزي الدارس، بعد أن تناولنا في هذه الوحدة: مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات مع بيان أهميتها وأهم مبادئها والبيئة والقوانين ذات العلاقة سوف نتناول في الوحدة الرابعة أخلاقيات التسويق والتجارة الالكترونية والتحديات القانونية والأخلاقية التي تواجهها منظمات الأعمال وأفاق التغلب عليها.

6- إجابة التدريبات

التدريب 1:

برغم وجهات النظر المؤيدة لتبني المنظمات لبرامج المسؤولية الاجتماعية، إلا أن هناك وجهات نظر ما زالت تشكك في نتائج تبني المنظمات لتلك البرامج خاصة في ظل ظروف المنافسة، فهم يرون أن المنظمات ستفقد جانبا من مميزاتها التنافسية، إضافة إلى إمكانية السيطرة على بعض الجوانب السياسية والتأثير على المجتمع وعلى متخذ القرار.

التدريب 2:

يشير القانون إلى القيم الرسمية المقبولة بالحد الأدنى المقبول من الناحية الاجتماعية والأخلاقية. باعتباره يمثل نقطة التعادل والتوازن إلى حد ما لمصالح جميع الأطراف في فترة معينة هي فترة نفاذة في التطبيق (دون إغفال أن القانون قد يكون في حالات معينة منحازاً لطرف أو فئات أخرى). وقد يكون هذا التمثيل لمصالح الأطراف المختلفة هو الذي يجعل القانون واقعياً ويحظى بدرجة عالية من القبول والالتزام به من قبل هذه الأطراف. وهذه الحقيقة تجد تعبيرها في أن عدد المخالفين أو المنتهكين للقانون هم عادة النسبة الأقل الملتزمين به الذين يمثلون النسبة الأكبر. ومع ذلك فإن مما يؤخذ على القانون أنه قاعدة خارجية وليست ذاتية داخلية.

- فإذا كانت قوة الإلزام في القانون هي نقطة قوته من حيث التطبيق العملي، فإنها تمثل أيضاً نقطة الضعف فيه من منظور المسؤولية الاجتماعية (التزاماً اجتماعياً وكاتجاه إيجابي) ومن منظور الأخلاقيات (كمعايير ومبادئ أخلاقية عالية). ولعل هذا ما يفسر حقيقة أنه رغم القوانين الكثيرة (والبعض يرى أننا نعاني من التلوث القانوني جراء كثرة القوانين التي تقيد علاقتنا وتعاملاتنا وأنشطتنا فإن المخاوف شديدة والاعتقاد قوي بأن هناك أشياء

لا قانونية كثيرة في قطاعات الأعمال . ولعل نقطة الضعف الأخرى في القانون تعود إلى طبيعة الأعمال التي تدخل في مجالات وممارسات جديدة وتقدم منتجات وخدمات جديدة لتظل فيها فترة زمنية ليأتي بعدها القانون كإلزام وتنظيم، وخلال تلك الفترة من يضمن مصالح الأطراف الأخرى إن لم يكن هناك التزام ذاتي ورقابة ذاتية تعبر عن المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية تمارسها الأعمال على نشاطاتها المختلفة . وفي ضوء هذا التحليل يمكن أن نشير إلى نمط التطور في الالتزام العام لنقول إن القانون يمثل الحد الأدنى من الالتزام وهو بهذا الوصف يشكل قاعدة هرم الالتزام العام لتأتي بعده في التدرج المسؤولية الاجتماعية لتمثل المستوى المتوسط من حيث الالتزام، ومن ثم أخلاقيات الإدارة التي تقف عند قمة الهرم في الالتزام . والشكل التالي يوضح هذا التطور والتدرج في الالتزام.

- وبرغم أهمية العقوبات و القوانين إلا أنها ليست هي الحل السحري للانتهاكات الأخلاقية في منظمات الأعمال، فهي تجرم السلوكيات تلك الانتهاكات بعد وقوعها، بعد الالتزام الأخلاقي الذي يساهم في منعها قبل وقوعها.

التدريب3:

نستطيع أن نفرق بين النموذج الاقتصادي والنموذج الاجتماعي من خلال الجدول الآتي[39]:

النموذج الاقتصادي يركز على:	النموذج الاجتماعي:
نوعية الإنتاج.	نوعية الحياة.
استغلال الموارد.	المحافظة على الموارد.
قرارته تأتي بناء على أوضاع السوق والعائد الاقتصادي.	قرارته تأتي بناء على أساس أوضاع السوق مع رقابة مجتمعية.
التركيز على العائد المادي.	الموازنة بين العائد الاقتصادي والاجتماعي.
يركز على مصلحة الملاك والمؤجرين والعاملين.	مصلحة المنظمة والمجتمع.
تدخل حكومي أقل.	دور حكومي فاعل.

التدريب 4:

عزيزي الدارس، للإجابة على هذا السؤال نستطيع القول إنه يمكن للمنظمات ومنظمات الأعمال أن تساهم في تعزيز مسؤوليتها البيئية من خلال التعامل الجاد مع الموارد الطبيعية والبيئية وفق السياسات الآتية:

السياسات المتعلقة بالموارد الطبيعية	السياسات المتعلقة بالبيئة
الاقتصاد في استخدام المواد الخام	تجنب مسببات تلوث الارض والهواء والمياه أو إحداث ضوضاء.
الاقتصاد في استخدام مصادر الطاقة.	تصميم المنتجات وعمليات تشغيلها بطريقة تؤدي إلى تقليل المخلفات
المساهمة في اكتشاف مصادر جديدة للمواد الخام والطاقة	التخلص من المخلفات بطريقة تكفل تخفيض التلوث.

التدريب5:

نستطيع القول أن الشركة أو المنظمة أصبحت مسؤولة بيئياً إذا حققت العديد من الإجراءات المتمثلة في الآتي

أ- تبني مبدأ المسؤولية الاجتماعية في خططها الاستراتيجية.

ب- وجود خطة واستراتيجية وإدارة خاصة بتقييم أنشطتها البيئية.

ج- وجود سياسات واضحة تلتزم بها في مختلف عملياتها الانتاجية والخدمية بالمحافظة على تقليل الاثار البيئية.

د- قيامها بأنشطة تعمل على تدعيم ثقافة المحافظة على البيئة والالتزام بالمبادئ البيئية من قبل جميع العاملين في الشركة.

7- مسرد المصطلحات:

1- المسؤولية الاجتماعية social responsibility

التزام المنشأة نحو المجتمع الذي تعمل فيه من خلال المساهمة بمجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية مثل: محاربة الفقر وتحسين الخدمة ومكافحة التلوث وخلق فرص عمل وحل مشكلة الإسكان والمواصلات وغيرها .

2- المسؤولية الخيرية(الانسانية) humanity responsibility:

التصرف كمواطن صالح يسهم في تعزيز الموارد في المجتمع وتحسين نوعية الحياة.

3- المسؤولية الاخلاقية ethical responsibility:

مراعاة المنظمة الأخلاق في قراراتها وبتالي تعمل ما هو صحيح وحق وعادل وتتجنب الإضرار بالأطراف المختلفة

4- المسؤولية القانونية legal responsibility:

من خلال الامتثال للقوانين باعتبارها مرآه تعكس ما هو صحيح أو خطأ في المجتمع وتمثل قواعد العمل الأساسية.

5- المسؤولية الاقتصادية economic responsibility :

كون المنظمة تحقق ربحاً فإن هذا يمثل قاعدة أساسية للوفاء بالمتطلبات

6- المسؤولية البيئية ecolodigical responsibility

تحمل المنظمات مسؤولية تغطية ومعالجة الآثار البيئية لعمليات الإنتاج كتخفيض عملية تلف المنتجات والانبعاثات الغازية، وتقليص الممارسات التي تكون لها أثار سلبية مستقبليه على البيئة، بمعنى آخر تتمثل المسؤولية البيئية في تطبيق المنظمات لجميع العمليات الخاصة بحماية البيئة.

7- نظام الإدارة البيئية Environmental Management System

مجموعة الخطط والسياسة التي تتخذها المنظمة أو الشركة بغرض تقييم أدائها وأنشطتها الإنتاجية والخدمية وتقليل أثرها السلبي على البيئة.

8- التعيينات:

ضع علامة (√) أمام الجمل الصحيحة وعلامة (X) أمام الجمل الخاطئة مع تصحيح الخطأ **فيما يأتي:**

السؤال الأول:

1. تعد برامج المسؤولية الاجتماعية في المنظمات نوعاً من الاستثمار الثقافي.(   )
2. أهم ما يميز مرحلة الثورة الصناعية في تطور المسؤولية الاجتماعية استغلال غير إنساني بمجهود العاملين وتشغيل النساء والأطفال لساعات طويله.(   )
3. من أسباب الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية التقدم التكنولوجي. (   )
4. اهتم الإسلام بموضوع المسؤولية الاجتماعية بمجالاتها المختلفة من خلال عدة صور منها البيئة المحيطة. (   )
5. من مبادئ المسؤولية الاجتماعية للمنظمة تجاه ملاكها العدل مع العاملين والعمل على تعزيز روح الفريق. (   )
6. الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية ضروري من أجل حدوث التصادم بين الانظمة والقوانين الحكومية ذات العلاقة. (   )
7. المسؤولية الاخلاقية التصرف كمواطن صالح يسهم في تعزيز الموارد في المجتمع وتحسين نوعية الحياة. (   )
8. يعد الدفاع عن القوانين اصعب من الالتزام بها.. لذلك فإن الاخلاق تأتي أولاً. ( )
9. يتم قياس الاداء الاجتماعي للمنظمة نحو البيئة من خلال حجم التكاليف التي تنفقها والأنشطة التي تقوم بها لخدمة المجتمع. (   )
10. تشير المسؤولية الاجتماعية إلى تحمل المنظمات مسؤولية تغطية ومعالجة الاثار البيئية لعمليات الانتاج. (   )

السؤال الثاني:

اختر الإجابة الصحيحة من بين الإجابات الواردة بوضع دائرة حول رقم الإجابة الصحيحة:

1. تعد هذه المرحلة من أهم المراحل التي دعت المنظمات الخاصة التي تحمل مسؤولياتها الاجتماعية نحو بقية الأطراف لا سيما العاملين:

أ- مرحلة تأثير الفكر الاشتراكي.

ب- مرحلة تعدد خطوط الانتاج وتضخم المؤسسات.

ج- مرحلة المواجهة بين الإدارات والنقابات.

د- مرحلة القوانين.

2. يلزم هذا المبدأ بالمنظمات بالكشف عن المعلومات والأنشطة المتعلقة بأدائها إلى جميع الأطراف ذات العلاقة هو مبدأ:

أ- القيم والأخلاق.

ب- تقرير السلطات.

ج- المسألة والمحاسبة.

د- العلاقات التعاونية.

3. من مقاييس الأداء الاجتماعي لدى المؤسسة:

أ- ثقافة المسؤولية الاجتماعية لدى المؤسسة.

ب- التنظيم لجهود المؤسسات.

ج- ثقافة العطاء للتنمية.

د- درجة اهتمامها بالعاملين.

4. من عناصر المسؤولية الاجتماعية لدى المؤسسة:

أ- تحقيق الفاعلية البيئية.

ب- المجتمع.

ج- البيئة.

د- جماعات الضغط الاجتماعي.

5. من معوقات الالتزام المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال

أ- الخبرة والقدرة العلمية على وضع المعايير لقياس المجهودات.

ب- عدم التزام منظمات الأعمال يتطبق إجراءات سياسات المحافظة على البيئة.

ج- اعتماد التكنولوجيا على حساب البيئة.

د- السعي وراء المكاسب والربح السريع على مصالح المجتمع طويلة الأمر.

6. إدارة المنتج النظيف من خلال:

أ- تثبت المنتج.

ب- الإكثار من عناصر المنتج.

ج- إعادة التدوير.

د- تقدير التكنولوجيا.

إجابة التعيينات.

السؤال الأول:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
X الاستثمار الثقافي	√	√	X البيئة المحيطة وغيرها	X المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين	X من أجل تجنب التصادم	X المسؤولية الخيرية الانسانية	X أسهل	X نحو المجتمع	X المسؤولية البيئية

السؤال الثاني:

1	2	3	4	5	6
أ	ج	د	أ	أ	ج

□

9- هوامش الوحدة:

1- فليب كولتر وآخرون(2013)، عندما تقدم المؤسسات الخير للغير، مجلة خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، العدد 510، الشركة العربية للإعلام العلمي ،شعاع القاهرة. www.edara.com

2- أنظر، خيرة ،عيشوش و كرزابي عبد ا للطيف،(2012)، **المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في إطار أخلاقيات الأعمال**، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، يومي 15/14 فيفري 2012، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بشار،سوريا دمشق.

3 الصيرفي، محمد،(2007)،**المسؤولية الاجتماعية للإدارة**، دار الوفاء لدينا الطباعة والنشر ، مصر ، ط1 ،ص15.

4- الزامل، سليمان (2015)، مستوى الافصاح عن عناصر المسؤولية الاجتماعية للشركات الصناعية المساهمة في السعودية، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، ص2.

5 انظر كلا من :

- خبابه عبد اللّه صهيب، المسؤولية المجتمعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولى الثالث منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، 15.14 فبراير 2012.
- الطاهر خامرة ، المسؤولية البيئية والاجتماعية مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، . جامعة قاصدي الجزائر ، 2007 .
- الحسن أبو بكر(2014)، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خظير، الجزائر.

6 Laurie Bassi, Ed Frauenheim, Dan McMurrer, & Larry Costello(2013) Good Company Business Success in the Worthiness Era, Editor-in-Chief: Nasim Smad

7 حنفي، عبد الغفار، قرصيا، رسمية قص(2000)، **أساسيات الإدارة وبيئة الأعمال**، مؤسسة شباب الجامعة، ص459.

8 الزامل، سليمان (2015)، مستوى الإفصاح عن عناصر المسؤولية الاجتماعية للشركات الصناعية المساهمة في السعودية، رسالة ماجستير، جامعة ام القرى، كلية الشريعة، ص47، 49.

9 - رواه الإمام أحمد.

10 - رواه البخاري.

12 Elasrag, Hussein(2012), **slamic Waqf as a tools of corporate social responsibility**, Online at http://mpra.ub.uni-muenchen.de/38680/ .

13- ابو النصر، مدحت(2008)، قيم وأخلاقيات العمل الإداري، الدار العالمية للنشر، القاهرة، ط1، ص 137-138.

14 كينت، كيم وآخرون، (2012)حوكمة الشركات-الاطراف الراصدة والمشاركة-تعريب محمد عبد الفتاح العشماوي، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية،ص180.

15 وهيبة، داوية، وعرابة، رابح، المسؤولية الاجتماعية للشركات ودورها في التنمية، جامعة الشلف، الجزائر.ص45.

[16] الحوري، فاتح، وآخرون ،(2009)، إدارة الصورة الذهنية للمنظمات الأردنية في إطار واقع المسؤولية الاجتماعية، دراسة ميدانية ، المؤتمر العلمي الثالث لكلة الاقتصاد والعلوم الإدارية ،جامعة الأردن للعلوم التطبيقية الخاصة،27- 29 أبريل 2009.

[17] الصيرفي، محمد، (2007)المسؤولية الاجتماعية للإدارة، دار الوفاء للطباعة والنشر، القاهرة ، مصر، ص80.

[18] Marie، Jean، (2009)،la responsabilité sociale des entreprises، www.acifrancecom/web/، p 02 ،le 18-12-2014.

[19] : الحسن، بوبكر(2014)، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين اداء المنظمة، رسالة ماجستير، جامعة محمد خضير، الجزائر ص(15).

[20] زيارة، فريد فهمي(2009)، وظائف منظمات الأعمال، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان ، الاردن.

[21] - الحسن أبو بكر(2014)، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين اداء المنظمات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خظير، الجزائر.

[22] حسين الاسرج، (2010)، المسؤولية الاجتماعية للشركات، مجلة جسر التنمية،الكويت،العدد،90،ص 12.

[23] زيدان، محمد، و يعقوبي، محمد، (2012)، الاثار البيئية لنشاط شركات البترول ومدى تحملها لمسؤولياتها تجاه البيئة، الملتقى الدولي، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بشار.

[24] : www.quailty.co.uk/iso14000.htm(16-6-2015)

[25] كان أهمها مؤتمر ستوكهولم بالسويد حول البيئة البشرية الذي اختتم أعماله في 16 جزيران عام 1972

[26] سفيان، ساسي(2013)، المسؤولية البيئية في المؤسسة الصناعية، بحث منشور، مجلة جيل حقوق الانسان، العدد2، 2013، ص19.

[27] مزريق، عاشور(2008)الآثار البيئية لنشاط المؤسسات الصناعية، مجلة بحوث اقتصادية عربية، الجمعية العربية للبحوث الاقتصادية، العدد 42، السنة الخامسة عشرة، ص136.

[28] الغرابية، سامح والرحان يحيى (2013) المدخل الى العلوم البيئية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان الاردن، ط4،ص358.

[29] مزريق، عاشور(2008)الآثار البيئية لنشاط المؤسسات الصناعية، مجلة بحوث اقتصادية عربية، الجمعية العربية للبحوث الاقتصادية، العدد 42، السنة الخامسة عشرة، ص133.

[30] نقلا عن : WWW.wordometers.infor/ar(16-6-2015)

[31] نجم(2012)، عبود، المسؤولية البيئية لمنمات الأعمال الحديثة، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص19-20.

[32] - النقار، عبدالله (2002)، التقييم الذاتي لمواصفة الايزو 14000، رسالة ماجستير، كلية الادارة، جامعة بغداد.

[33] - راشي، طارق، دور تبني مقاربة المسؤولية الاجتماعية في خلق وتدعيم ريادة وتنافسية منظمات الأعمال، ورقة عمل مقدمة الي المؤتمر العلمي العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الإسلامي المنظم "أيام 10/09 سبتمبر 2013 إستنبول/ تركيا

34 - المرسي، جمال الدين ، إدريس، ثابت (2005)، التسويق المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص: 487.

35- الحجار، لاح2003)

36 - انظر جربوع، يوسف(2007)، مدى تطبيق القياس والإفصاح في المحاسبة عن المسئولية الاجتماعية بالقوائم المالية في الشركات بقطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية، الدراسات الإنسانية، المجلد 15، يناير، ص 281.

37 -الغالبي، طاهر والعامري، صالح(2008) المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال ....مرجع سابق ص111.

38 - بن الزين، حمزة، (2013) المسؤولية البيئية والاجتماعية للشركات البترولية، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي، كلية العلوم الاقتصادية، الجزائر، ص 9.

39 - الغالي طاهر، والعامري صالح(2005)، المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، الاردن،ص25.




UNIVERSITY OF SCIENCE & TECHNOLOGY
١٩٩٤م
١٤١٤هـ
وقل رب زدني علماً
جامعة العلوم والتكنولوجيا



أخلاقيات التسويق والتجارة الإلكترونية


UNIVERSITY OF SCIENCE & TECHNOLOGY
١٩٩٤م
١٤١٤هـ
وقل رب زدني علماً
جامعة العلوم والتكنولوجيا

محتويات الوحدة

1- المقدمة

1- 1 - التمهيد:

عزيزي الدارس، إن التطور السريع في الخدمات وتنوع احتياجات المستهلكين قد ساهم في زيادة البيئة الاستهلاكية والشرائية، كما رافقه زيادة في كمية السلع والخدمات المقدمة من قبل منظمات الأعمال، والذي بدوره قد يؤدي انتهاك قواعد العمل الأخلاقي وإنتاج سلع رديئة أو لا تلبي الهدف الأساسي لرغبة وحاجة المستهلك، خاصة مع تطور وسائل وأساليب الغش وتنوعها واستخدام اساليب الغش وتنوعها واستخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة في تحسين المظهر الخارجي للسلعة، وحيث إن المستهلك في أغلب الأحيان وخاصة الأفراد لا تتوفر لديهم القدرات والمعلومات الفنية الخاصة بالسلعة التي يقتنيها والتي يعلمها البائع المحترف، وسوف نسعى من خلال هذه الوحدة إلى أن نتناول أهم الأخلاقيات والمبادئ المتعلقة بالمزيج التسويقي(الإنتاج-الإعلان-التسعير -والبيع)، إضافة إلى مناقشة التحديات والمعضلات التي فرضتها عملية التجارة والتسويق الإلكتروني وآلية التغلب عليها مع بيان وتوضيح أسس المنافسة الأخلاقية بين شركات الأعمال.

1- 2- أهداف الوحدة

يتوقع منك- عزيزي الدارس- بعد دراسة هذه الوحدة أن تكون قادرا على أن:

1- توضح أهم المعضلات الأخلاقية التي تقع فيها الشركات في عملياتها المتعلقة بكل من (الانتاج-الترويج والإعلان- التسعير -البيع).

2- تميز بين أخلاقيات الإنتاج التي يجب أن تلتزم بها الشركات الإنتاجية وبين الممارسات اللاأخلاقية التي تمارسها الشركات في عمليات الانتاج.

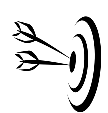
3- تحدد أخلاقيات الإعلان التي يجب أن تلتزم بها الشركات التجارية ومنظمات الأعمال.

4- تعدد أخلاقيات ومبادئ التسعير والبيع التي يجب أن تلتزم بها إدارتا التسويق والمبيعات في شركات الأعمال.

5- تناقش التحديات التي فرضتها التقنية الحديثة في مجال التجارة والتسويق الالكتروني.

6- توضح أسس ومبادئ حماية الخصوصية وحماية معلومات المستهلك التي يجب اتخاذها من قبل شركات الأعمال الالكترونية.

7- تبين أسس ومبادئ المنافسة الأخلاقية في مجال التجارة الإلكترونية.



1-3–أقسام الوحدة:

لتحقيق الأهداف السابقة فقد تم تقسيم هذه الوحدة إلى قسمين رئيسيين:

القسم الأول: تناولنا فيه مفهوم أخلاقيات التسويق موضحين مفهوم وأخلاقيات التسويق وأهميته إضافة إلى مناقشة أخلاقيات كل من (الإنتاج– الإعلان –التسعير –البيع) إضافة إلى مناقشة بعض الانتهاكات الأخلاقية التي تقوم بها الشركات أثناء ممارستها لتلك الوظائف.

القسم الثاني: تناولنا فيه أخلاقيات التجارة والتسويق الإلكتروني ، موضحين التحديات والمعضلات التي فرضتها هذه التجارة على المستويات المختلفة سواء الأخلاقية أو القانونية.

1. 5 القراءات المساعدة

1- للمزيد أنظر: أبو فارة يوسف أحمد(2012)، التسويق الإلكتروني–عناصر المزيج التسويقي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن،ط4. ص 460 - 490

2- نصير، محمد طاهر،(2014)، التسويق الإلكتروني، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ص 160–185.

3- براين بيرسون(2013) ولاء العملاء–كيف تحول البيانات إلى علاقات، خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، الشركة العربية للإعلام العلمي، العدد522، القاهرة..

4- نصير، محمد طاهر،(2014)، التسويق الإلكتروني، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص60–80

2- القسم الاول: أخلاقيات التسويق:

عزيزي الدارس، على اعتبار أن التسويق هو حلقة الوصل بين المنظمة والمستهلك فإن أخلاقيات التسويق تتجسد في التزام إدارة التسويق التزاما أخلاقيا وقانونيا بمبادئ حماية المستهلك في جميع عملياتها المتعلقة بكل من (الإنتاج والترويج والتسعير والبيع).

وتعد المصداقية والشفافية في الكشف عن معلومات المتعلقة بالسلعة أو المنتج محور المبادئ والأخلاقيات المتعلقة بعملية التسويق، وقد أكد رسولنا الكريم أهمية هذا المبدأ فقال: (البيعان بالخيار ما لم يتفرقا فإن صدقا وبينا بورك لهما في بيعهما وإن كتما وكذبا محقت بركة بيعهما).

2- 1- مفهوم أخلاقيات التسويق:

يمكن تعريف أخلاقيات التسويق بأنها" مجموعة من المعايير والمبادئ التي تحكم سلوك وتصرفات التجار والمسوقين وتحدد ما هو صواب أو خطأ"

من التعريف السابق يتضح أن عملية التسويق يجب أن تخضع للعديد من المبادئ والمعايير مع ملاحظة أن تلك المبادئ تصاغ على شكل قوانين وأنظمة ملزمة للشركات الإنتاجية والخدمية والتسويقية وذلك من قبل الحكومات بحيث تتطابق مع أخلاقيات المجتمع.

وحيث إن المجتمع والمستهلك هو من يصدر الحكم على ممارسة المنظمة(الإنتاجية والخدمية) وتحديد ما هو صحيح وما هو خاطئ، فإن أي ممارسات غير أخلاقية تمارسها المنظمة من المفترض أن تنعكس على قدرتها التنافسية إضافة إلى عزوف المستهلكين عن التعامل معها واحتمال تعرضها للمساءلة القانونية نتيجة تلك الممارسات.

لذلك أصبح لزاما على منظمات الأعمال أن تمتلك رصيداً من القيم الأخلاقية بحيث تنعكس تلك القيم على الانتاجية وأنشطتها التسويقية المختلفة: (الترويج والإعلان، التوزيع، التسعير والبيع).

2- 2 - أهمية أخلاقيات التسويق:

عزيزي الدارس، إن التطور السريع في الخدمات وتنوع احتياجات المستهلكين قد ساهم في زيادة البيئة الاستهلاكية والشرائية، رافقه زيادة في كمية السلع والخدمات المقدمة من منظمات الأعمال، لكن مع هذه الزيادة قد يتم انتهاك قواعد العمل الأخلاقي وإنتاج سلع رديئة أو لا تلبي الهدف الأساسي لرغبة وحاجة المستهلك خاصة مع تطور وسائل وأساليب الغش وتنوعها واستخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة في تحسين المظهر الخارجي للسلعة ، وحيث إن المستهلك في أغلب الأحيان وخاصة الأفراد الذين لا تتوفر لديهم القدرات والمعلومات الفنية الخاصة بالسلعة التي

يشترونها والتي يعلمها البائع المحترف، وسوف نسعى من خلال هذه الوحدة أن نتناول أهم الأخلاقيات والمبادئ المتعلقة بالأنشطة الإنتاجية والتسويقية: (الإعلان- التسعير- البيع).

2- 3- أخلاقيات التسويق ودورها في تعزيز مبادئ حماية المستهلك:

أدت المنافسة الحرة في مجالي الإنتاج والتسويق إلى ظهور ممارسات تتمثل في الآتي:

- انتشار واسع للممارسات غير الأخلاقية من قبل شركات الأعمال كالغش والتضليل.
- وجود بعض القوى الإنتاجية المحتكرة لبعض المنتجات أو الخدمات.
- الارتفاع غير المبرر وغير المعقول في أسعار السلع والخدمات.
- انتشار العادات الاستهلاكية ودخولها في صميم الحياة الاجتماعية للمجتمع.
- اتساع ظاهرة التحضر والتمدن ومن ثم زيادة العمليات الاستهلاكية.
- إنتاج وتطور سلع استهلاكية جديدة لم تكن موجودة من قبل.
- تغير النمط المعيشي للأفراد والمجتمعات ودخول متغيرات استهلاكية جديدة تتطلب مصروفات إضافية.

ونتيجة لما ترتب على تلك الممارسات من أضرار تضر بالمستهلك وتهدد الكيان المجتمعي فقد ظهرت جمعيات حماية المستهلك في الولايات المتحدة الأمريكية في عام 1962م النواة الأساسية التي حددت أهم المبادئ لحماية المستهلك ومن أهم هذه المبادئ:

1. **مبدأ الحصول على سلع آمنة وصحية**: وذلك من خلال التزام الشركات بمسؤوليتها الاجتماعية في جميع مراحل الإنتاج وبما يضمن حماية المستهلك من أي أضرار أو نتائج سلبية.
2. **الإعلام الصادق**: الذي يضمن تقديم المعلومات الحقيقية والكاملة للمستهلك وعدم تعرض المستهلك للإعلام المضلل .
3. **حرية الاختيار**: ويشير هذا المبدأ إلى حق المستهلك في الحصول على السلع والخدمات ذات الجودة العالية بأسعار مناسبة، وعدم تخييره بين سلع ذات جودة عالية بأسعار باهضة وسلع رديئة بأسعار منافسة.
4. **الاستماع له**: ويشير هذا المبدأ إلى ضرورة الأخذ بمطالب المستهلكين من قبل الشركات والحكومات على حد سواء.

وقد انتقلت جمعيات وحركات حماية المستهلك إلى العديد من بلدان العالم، ما ساهم في الاهتمام بحقوق المستهلك في نطاق واسع[1]

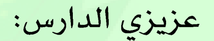
ويعد الاهتمام بموضوع حماية المستهلك من ضمن قضايا المسؤولية الاجتماعية التي يجب التركيز عليها من قبل المنظمات الإنتاجية والخدمية.

ويشير مفهوم حماية المستهلك إلى حماية كل فرد من أفراد المجتمع وتأمين معاملات الأفراد عند قيامهم بشراء احتياجاتهم من السلع والخدمات التي يحتاجون إليها من أي استغلال أو خداع وتعد حماية المستهلك من الغش والاستغلال من الأمور التي حث عليها ديننا الإسلامي واعتبر عملية الغش التجاري وخداع المستهلك نوعاً من أنواع الإفساد في الأرض، قال تعالى: ﴿ وَيَٰقَوۡمِ أَوۡفُواْ ٱلۡمِكۡيَالَ وَٱلۡمِيزَانَ بِٱلۡقِسۡطِۖ وَلَا تَبۡخَسُواْ ٱلنَّاسَ أَشۡيَآءَهُمۡ وَلَا تَعۡثَوۡاْ فِي ٱلۡأَرۡضِ مُفۡسِدِينَ ﴿٨٥﴾ ﴾ هود: ٨٥ كما توعد بمن يمارس مهنة الغش التجاري عن طريق التضليل والتطفيف في الكيل والميزان بعقوبة عظيمة قال تعالى﴿ وَيۡلٞ لِّلۡمُطَفِّفِينَ ﴿١﴾ ٱلَّذِينَ إِذَا ٱكۡتَالُواْ عَلَى ٱلنَّاسِ يَسۡتَوۡفُونَ ﴿٢﴾ ﴾ المطففين: ١ - ٢

وقد حث الإسلام على الصدق في الأعمال التجارية وعدم تضليل أو بيع سلعة معينة دون إخبار المشتري بعيبها إن وجد حيث أكد ذلك قول المصطفى- صلى اللّه علية وسلم- قال: ((البيِّعانِ بالخيار ما لم يتفرَّقا، فإن صدقا وبيَّنا بورك لهما في بيعهما، وإن كذبا وكتما محقت بركة بيعهما))؛ متفق عليه.

ولضبط العمليات التجارية وحماية المستهلك فقد وجد ما يسمى بنظام الحسبة على منكرات الأسواق، حيث انتشرت في زمن عمر بن الخطاب.

تدريب (1)



عزيزي الدارس:

حدد أهم الحقوق التي يتمتع بها المستهلك والتي يمارسها وفقا لأحكام القانون اليمنى.

2- 4- مبادئ حماية المستهلك في الإسلام:

عزيزي الدارس، أكد الإسلام على ضرورة التزام البائع أو التاجر بالعديد من المبادئ الأخلاقية كالصدق وعدم الغش والأمانة في بيان المعلومات الخاصة بالسلعة أو الخدمة ولضمان حماية المستهلك نجد أنه نهى عن القيام بالممارسات اللاخلاقية ومنها:

- **الاحتكار**: ويقصد به جمع السلع وحبسها إلى الغلاء.
- **الحكرة**: بضم الحاء ويقصد بها حبس ما يضر بالناس حبسه بغية إغلاء السعر، وعند البعض: حبس الأقوات.
- **التلاعب بالسعر**: هُوَ الَّذِي يُرْخِصُ الْأَشياءَ ويُغْلِيها فَلَا اعْتِرَاضَ لأَحد عَلَيْهِ بغرض المنافسة مما يلحق الضرر بالمستهلكين أو المنافسين.
- **النجش** في الْمُبَايعَة: هُوَ أَن يزِيد الرجل فِي ثمن السِّلْعَة وَهُوَ لَا يُرِيد شراءها ليزِيد غَيره بزِيَادَتِهِ وأصل النجش الختل، وَمِنْه قيل للصائد ناجش لِأَنَّهُ يخْتل الصَّيْد ويحتال لَهُ وكل من اسْتَثَارَ شَيْئا فقد نجش.
- الربا: هو في اللغة الزيادة، وفي الشرع: هو فضل خالٍ عن عوض شرط لأحد العاقدين.

وهو المبلغ الذي يؤديه المقترض زيادة على ما اقترض تبعا لشروط خاصة .

- الغبن: ويقصد به النقص ومنه غبنه في البيع: غلبه ونقصه.
- الغش: بكسر الغين، الخداع
- بيع الغرر: بيع ما دخلته الجهالة سواء أكانت في الثمن أم في المبيع، أم في الأجل، أم في القدرة على التسليم وقيل بيع الغرر: ما كان على غير عهدة ولا ثقة، وتدخل فيه البيوع التي لا يحيط بكنهها المتبايعان، من كل مجهول

2- 5- المعايير الأخلاقية في مجالي الإنتاج والتسويق:

2-5-1- أخلاقيات الإنتاج:

إن التطور السريع في الخدمات وتنوع احتياجات المستهلكين قد ساهم في زيادة البيئة الاستهلاكية والشرائية، رافقه زيادة في كمية السلع والخدمات المقدمة من قبل منظمات الأعمال، وبسبب هذه الزيادة قد يتم انتهاك قواعد العمل الأخلاقي وإنتاج سلع رديئة أو لا تلبي الهدف الأساسي لرغبة وحاجة المستهلك خاصة مع تطور وسائل وأساليب الغش وتنوعها واستخدام أساليب الغش

وتنوعها واستخدام التقنيات التكنلوجية الحديثة في تحسين المظهر الخارجي للسلعة ، وحيث إن المستهلك في أغلب الأحيان وخاصة الأفراد لا تتوفر القدرات والمعلومات الفنية الخاصة بالسلعة التي يقتنيها والتي يعلمها البائع المحترف.

وحتى تتمكن الشركات من كسب ولاء عملائها بشكل ملائم، يجب عليها أن توضح لهم بمنتهى الصراحة عن جودة و مكونات منتجاتها ، وطريقة تصنيعها ، وإرشادات استخدامها بأمان وبما يكفل أفضل أداء. كما يجب على الشركات أن تتبنى أسلوباً أكثر تفاعلاً في التعامل مع العميل، لاسيما بعد تزايد اهتمام المستهلكين حاليا بتأثير قراراتهم الشرائية على موظفي الشركات وعلى البيئة ، ورغبتهم في التدخل لتطوير المنتجاتَ في عصر تكنولوجيا المعلومات، يحسب العملاء أنه لكي تتم الثقة بينهم وبين الشركات فلابد أن تتسم أي عمية اتصال بالصراحة والنزاهة.

ويمكن تلخيص أهم الأخلاقيات المرتبطة بقرارات الإنتاج على النجو الآتي:

أ-أخلاقيات تصميم المنتج أو الخدمة:

يفترض أن المنشآت التي تهتم بعلاقتها مع المجتمع وتخدم الإجراءات والقوانين السائدة أن تراعى وهي تتخذ قرارات تصميم المنتج العديد من الجوانب منها :

- المواد الأولية المستخدمة وطبيعة هذه المواد وصلاحيتها وسلامة المستهلكين خاصة إذا كانوا أطفالا أو مرضى أو كبار السن أو غير واعين في المجتمع الذي تكثر فيه الأمية.

- ومع تطور المجتمع أصبحت جوانب تصميم المنتج أو الخدمة عنصرا مهما في الارتقاء بالذوق العام والانسجام مع البيئة والألفة مع باقي مكونات المكان بمعنى أن الناحية الشكلية والخارجية للمنتج لا تقل أهمية عن المضمون الفعلي له.

إن كون الجودة الشاملة التزاما ذا بعدين: داخلي و يشير إلى وعي العاملين بأهمية الجودة والتزامهم الأخلاقي تجاه السلوكيات والآليات التنظيمية المؤدية إليها بحيث يؤدي هذا إلى تنمية الولاء لدى العاملين وتعزيز المشاركة بإيجابية في القرارات والعمل واندماج أكبر بين الإدارة والعاملين من جانب والعاملين والمنظمة من جانب آخر . وخارجي و يتجسد بتقديم منتجات ذكية أمنة سهلة الاستخدام متعددة الفائدة لها القدرة على إشباع حاجات الزبون المتجددة.

ب- أخلاقيات تتعلق بتصميم مواقع الإنتاج:

إن تصميم موقع العمل يفترض أن يأخذ بنظر الاعتبار العديد من الجوانب الأخلاقية كـ "سلامة العاملين وسهولة حركتهم وحركة معدات العمل في الموقع" إن بيئة العمل لها أثر نفسي كبير على العاملين فلا نتوقع أن تكون المنتجات بنوعية ممتازة من كافة النوحي إذا كان

العاملون يعانون من عدم نظافة مكان العمل بسبب التصميم الرديء لتصريف الزيوت ومختلف الإنتاج في المصنع ، أو عدم التهوية والضوضاء العالية في المكاتب الإدارية والخدمية. إن اختيار الموقع بالقرب من أسواق ومدن مكتظة بالسكان سيؤثر سلبا في البيئة لذلك فإن المنظمات ذات الشعور العالي بالمسؤولية الاجتماعية لا تهمل هذه الجوانب وتعيد النظر فيها باستمرار.

ج- أخلاقيات تتعلق بتكنولوجيا العمليات المستخدمة :

إن المنظمة الملتزمة اجتماعيا والمستندة في قراراتها إلى سلوك أخلاقي قويم يجب أن تعمل على التخلص من مخلفات الإنتاج وتقليل الضوضاء التي تحدثها المكائن وتلوث الهواء والانبعاث الحراري وكفاءة استخدام الطاقة وترشيد هذا الاستخدام وكذلك سلامة العاملين والهيئات الإدارية في المنظمة.

د- أخلاقيات تتعلق بتصميم الوظائف:

تتجسد المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية في إطار تصميم الوظيفة باهتمام إدارة العمليات والإنتاج بالعاملين كأفراد ومجموعات وبشكل غير مباشر بالمستهلك لاحقا. إن تصميم الوظيفة يجب أن يراعى تقليل الإجهاد في موقع العمل والحفاظ على سلامة النظر والجهاز التنفسي والجهاز العصبي .إن توفير معدات السلامة المهنية أمر حيوي للحفاظ على حياة العاملين، لذا يجب أن يشير المحتوى الوظيفي إلى المعدات الضرورية لإنجاز العمل مثل القفازات والنظارات الواقية والقبعات والملابس الواقية والأحذية وغيرها من المستلزمات .

ه- أخلاقيات تتعلق بتخطيط ورقابة الإنتاج :

يمكن للمنظمة أن تعكس سلوكا أخلاقيا وتحملا للمسؤولية تجاه المجتمع في مجال تخطيط ورقابة الطاقة من خلال سياسات العمل والتوظيف والفصل والاستغناء عن العاملين وأسلوب وطرق التعاقد مع المنظمات والشركات الأصغر وطرق تقديم خدمات معينة للمجتمع في حالات الطوارئ والكوارث والنظر في الاعتبار حاجات السوق وتغطيتها بالمنتجات ذات النوعية المقبولة والأسعار التي تتيح للجميع إمكانية الحصول على المنتج أو الخدمة .

و- أخلاقيات تتعلق بتخطيط ورقابة المخزون والشراء :

تؤدي منظمة الأعمال دورا أساسيا في تحريك فعاليات وأنشطة اقتصادية مختلفة للمجتمع بأسره ويتم ذلك من خلال العلاقات مع المجهزين والناقلين وأصحاب مستودعات التخزين ومن جهة أخرى فإن تخطيط ورقابة التخزين تجسد رؤية أخلاقية للعمل من خلال التعامل الصحيح والنزاهة في

العلاقة مع المجهزين والتخلص من المخلفات وسلامة المستودعات والعاملين فيها وكفاءة استخدام الطاقة والدفع للمجهزين حسب العقود والاتفاقات وعدم التلاعب بالأسعار واستغلال الفرص غير الطبيعية في حالة الأزمات والكوارث وهذه تعطي الصورة الناصعة للمنظمة مع أطراف كثيرة .

ز- أخلاقيات تتعلق بالصيانة وتجنب الإخفاق:

رغم أن الصيانة قد تبدو موضوعا فنيا من اختصاص المنظمة إلا أنها أيضا تحمل بعدا أخلاقيا ومسؤولاً تجاه أطراف أخرى، ففي حالات معينة وعند تجاهل موضوع الصيانة والتهاون البسيط فيه قد يعرض المجتمع إلى كوارث بيئية كما هو الحال في محطات توليد الطاقة النووية والطائرات أو المنشآت الصناعية المنتجة لمواد قد يرافقها سموم وأبخرة ملوثة.

ح- أخلاقيات تتعلق بالجودة:

تستند أخلاقيات الجودة إلى تعزيز ثقة المستهلك والسوق في المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة . لذلك يلاحظ في السنوات الأخيرة اتساع نطاق البحث في موضوع إدارة الجودة الشاملة التي هي في جوهرها دعوة للالتزام الأخلاقي والاجتماعي داخليا وخارجيا وهذه الدعوة للالتزام تتجسد في إشاعة مفاهيم العمل المثابر والتحسين المستمر والسلوك المنضبط وهذه بحد ذاتها ثقافة تنظيمية فرعية من النظام القيمي والثقافي للمنظمة ككل.

2-5-2- أخلاقيات الإعلان والترويج:

عزيزي الدارس، في ظل عالم المال والأعمال غالبا ما يكون الهدف الأساسي لأي شركة تجارية أو تسويقية أو إعلانية هو تعظيم الربح، ما يجعل أغلب هذه الشركات تركز على مصالحها وتنسى مصالح المجتمع الذي تنشط فيه أو تتعامل معه، دون تمييز بين ما هو صحيح وما هو خطأ، لذلك نجد أن الشركات تضع هذه المؤسسات نفسها في مأزق أخلاقي ولا تتعامل بشفافية مع المستهلك.

أولا : مفهوم الإعلان والترويج:

الإعلان في الغالب يحث المستهلك على التوجه إلى منتج بعينه، سواء كان منتجا نافعا أو ضارا، لذلك ففي حال عدم مراعاة الجوانب والمبادئ الأخلاقية في الإعلان فمن السهل استخدام الإعلان في الكذب والخداع في الترويج لمنتج أو خدمة أياً كانت.

ثانيا : أهمية تبني معايير وأخلاقيات الإعلان:(2)

من المعروف أن التسويق يقوم على مفهوم أساسي يتمثل في خدمة المستهلك بما يعود بالمصلحة على البائع، لذلك تأتي أهمية تبني المبادئ الأخلاقية في مجال الإعلان والتسويق حتى لا تسعى الشركات إلى الترويج لمنتجاتها بغرض تبني الأرباح معتمدة على تصيد المستهلك وخداعه في سبيل تحقيق ذلك، لا سيما وأغلب منظمات الأعمال تنتهج شعار "الغاية تبرر الوسيلة"، ومن خلاله يقوم البعض بتسويق سلع وبضائع تضر بالمستهلك وبالمجتمع في آن واحد كتسويق (السجائر والمشروبات الروحية)، فبرغم من أضرارهما إلا أن السعي وراء الربح كثيرا ما يعمي عيون البائعين فيبررون لأنفسهم بيع وترويج هذه السلع تحت شعار(نحن لا نجبر أحداً على الشراء).

مفهوم أخلاقيات مهنة الإعلان هي[3] " تلك المبادئ التي تحدد ما يجب فعله وما يجب تجنبه في مجال الإعلان: من الكذب والغش وعدم الإساءة للذوق الجيد"

ويعد تطبيق القيم والمبادئ الأخلاقية في مجال التسويق والإعلان أمراً ضروريا إذا نظرنا لهذا المجال أنه مسؤول من الناحية الاجتماعية، ففي حين يرى القائمون على صناعة الإعلان أنهم ملتزمون بالمعايير الأخلاقية إلا أن الجمهور يرى بصورة مختلفة ففي استطلاع للراي أجرته مؤسسة "جالوب" عن الأمانة والأخلاقيات جاء العاملون في مجال الإعلان في الترتيب الرابع والثالث من بين خمس فئات مهنية وهو ما يعني أن الجمهور غير مقتنع بأن العاملين في مهنة الإعلان يعملون وفق المعايير الأخلاقية، وترتبط بالإعلان العديد من القضايا الأخلاقية المتمثلة في[4]:

1- تأثير الإعلان السلبي على الأطفال: يشكل الإعلان الموجه للطفل اكثر الموضوعات جدلاً في مجال الإعلان، فإذا كان الإعلان يقوم في بعض الأحيان بخداع الكبار فكيف بصغار السن، لذلك تعمد كثير من الدول إلى انتهاج سياسة صارمة على تلك الإعلانات ففي بلجيكيا مثلا يحضر بث الإعلانات التلفزيونية أثناء برامج الأطفال وقبل وبعد عرضها بخمس دقائق.

2- تعزيز الصورة النمطية كـ (العرق أو النوع أو الذات)، حيث يعتقد الكثيرون أن الإعلان يعد وسيلة يتم من خلالها تعزيز العنصرية أو القضاء عليها من خلال (وجود أو غياب مشاركين من الأقليات العرقية في الإعلان). لا سيما الكيفية التي يظهرون بها كأن يتم تقديمهم أو تمثيلهم بشكل دون المستوى.

تعمد بعض الشركات التجارية إلى الإساءة للأديان حيث نشرت شركتا(بوينج وبيل هيلكوبتر) إعلانا على صفحات مجلة انترناشونال2005. إعلانا يصور طائرة مروحية حديثة الصنع من طراز cv-22 تقوم بعملية إنزال على سطح منزل كتب عليه بالعربية مسجد محمد ، ويقول الإعلان إن الطائرة الجديدة قادرة على الوصول إلى الأماكن التي كان من المستحيل الوصول إليها.

كما يعزز الصورة النمطية على أساس النوع حيث صور الإعلان الرجل دائما على أنه قوي ومستقل ويسعى نحو تحقيق الأهداف بينما يصور المرأة على أنها غير حاسمة طفولية لا تهتم إلا بالتسوق وبمظهرها الخارجي وربة منزل ....الخ.

كما تسعى العديد من الإعلانات التجارية إلى إثبات الذات بانتقاص الشعوب والثقافات الأخرى، فنجد أن إعلاناً خاصاً بإنتاج الصابون يستخدم فيه رجل عربي وبعبارات ساخرة تقول "ينظف حتى العربي" إضافة إلى تصوير الإيطاليين في الإعلانات بشكل سلبي فيتم تصويرهم على أنهم غير متعلمين وغير أمناء بل وعدوانيين، كما يتم التحيز بشكل واضح ضد الأفارقة السود، على غرار ذلك يتم السخرية من الرجل أو الأسرة الهندية في الإعلانات التجارية في سنغافورة ....الخ.

3- الادعاءات المضللة: وتوصف الادعاءات الإعلانية باللاأخلاقية لاسيما إذا كانت زائفة وغير حقيقية أو مبالغ فيها بغرض جذب الانتباه واستمالة الجمهور ودفعه للاستجابة ويدخل ضمن هذا البند الإعلانات الكاذبة.

4- تدني الذوق والإساءة للآداب العامة: حيث يتم الإعلان عن بعض المنتجات بأسلوب يخدش الذوق العام، كالإعلان عن بعض منتجات الصحة المحظورة، إذ يعد الإعلان عن أدوات التجميل وملابس السيدات الداخلية الأكثر عرضة للنقد في هذا المجال، إضافة إلى توظيف المرأة بأسلوب أكثر إباحية في منتجات كالبيرة والسجائر والسياحة والسلاح وغير ذلك.

ومن الإساءة للأفراد ما تقوم به بعض الإعلانات الخاصة بالقشرة أو بمعجون الأسنان مثلا حيث تظهر بأن من يحمل القشرة أو لا يستخدم معجون الأسنان مثلا منبوذ اجتماعيا وغير مرغوبٍ فيه مالم يستخدم تلك المنتجات.

عزيزي الدارس، إن الأديان والعقائد لها خصوصيتها وتنص المواثيق الدولية على احترامها إلا أنها لم تسلم من سوء تقديمها في الإعلان وخاصة الدين الإسلامي.

5- توظيف الأديان أو الاساءة لها: فبرغم من أن الأديان والعقائد لها خصوصيتها وتنص المواثيق الدولية على احترامها إلا أنها لم تسلم من سوء تقديمها في الإعلان وخاصة الدين الإسلامي.[5]

ومن التوظيف الخاطئ للأديان في الإعلانات ما نشاهده اليوم من توظيف للآيات والأحاديث في الإعلان والترويج لبعض المنتجات، إضافة إلى توظيف القرآن الكريم فيما تقوم به بعض

القنوات الفضائية المتخصصة في مجال الإعلانات التجارية من نشر إعلاناتها مع قراءات صوتية لأحد المقرئين للقرآن الكريم.

6- المقارنات غير العادلة: حيث يتم مقارنة المنتج المعلن عنه بمنتج آخر منافس أو مماثل، فبرغم من مشروعية هذه الإعلانات إلا أنه من الممكن أن تؤدي تلك المقارنات إلى الحط من شأن تلك المنتجات وإبراز مزايا غير صحيحة أو مبالغ فيها بالنسبة للمنتج المعلن عنه.

7- سوء استخدام الاستشهاد: والاستشهاد في الإعلان يقوم على أساس شهادة مباشرة مقدمة من شخص أو جهة ما تبرز مزايا وخصائص السلعة أو الخدمة المعلن عنها، كاستخدام الأطباء والمشاهير والخبراء وحتى الأفراد العاديين.

8- تشجيع الإعلان للماديات وترويج السلبيات غير المقبولة: حيث تسهم الإعلانات في اقتراح الماديات كرموز للمكانة الاجتماعية والنجاح والشهرة، وإشعار المستهلكين أنهم باقتنائها سيحضون بالقبول الاجتماعي والشهرة والاستمالة الجنسية وغيرها.

9- دفع الناس لشراء أشياء لا يحتاجون لها: وذلك باستغلال المستهلكين وإقناعهم وتشجيعهم على شراء أشياء قد لا يحتاجون لها بزعم حل مشكلاتهم

10- الإعلان عن سلعة مثيرة للجدل: يعكس الإعلان أخلاقيات التسويق والعمل المتعلقة بالزبائن، ولذلك يلقى اللوم على عاتق المعلنين من خلال اللوم على إعلانهم عن سلع غير ملائمة للإعلان مثل الإعلان عن الأدوية، عمليات التجميل، أدوية أمراض الضعف الجنسي، القمار، الأسلحة النارية، ....إلخ.

11- غزو الإعلان لخصوصية الأماكن والأفراد، حيث نجد أن الاعلانات أصبحت تغزو خصوصية الناس وانتهاك حقهم عندما يتم قطع البرامج التي يشاهدونها، ليظهر الاعلان بشكل يفسد جو المشاهدة إضافة إلى تشويهها لجو الطبيعة وغزوها للأماكن العامة والخاصة.

تدريب (2)



عزيزي الدارس:

تقوم بعض الشركات ومن خلال إعلاناتها بعملية التحايل والمناورة أو ما يسمى (الإعلان الترابطي) وضح ذلك مع بيان آثاره السلبية والأخلاقية.

ثالثا: أهم المبادئ الأخلاقية المتعلقة بالإعلان والترويج:

يهدف الإعلان في الغالب إلى خلق تأثير فاعل في الجمهور المستهدف بهدف إقناعهم في عملية شراء المنتج المعلن عنه، على أن يحقق الإعلان هدفه الجوهري المتمثل في توضيح مضامين أو منافع المنتج المعلن عنه، مع بيان أهم خصائصه ومزاياه التي سيحققها للمشتري، بشكل حقيقي وصادق.

وبناء عليه فلابد من الالتزام بالمبادئ الأخلاقية في مجال الترويج والإعلان والتي من أهمها[6]:

- اعتماد مبدأ الصدق والأمانة والابتعاد عن التضليل كـ(إظهار المنتج على غير حقيقته-الادعاء أنه يحقق مزايا ليست فيه- إظهار منفعة لا يمكن أن يحققها للمستهلك).
- يجب أن يكون المنتج أو الخدمة المعلن عنها ذات فائدة حقيقية للمستهلك، وتقابل حاجة أو رغبة من رغباته، مع ضمان توفر عامل الجودة حتى يكون الإعلان عن هذا المنتج صادقاً.
- الابتعاد عن كل ما قد يؤدي إلى الشعور العام للمستهلك، سواء من الناحية الدينية أو الاجتماعية، بمعنى آخر أن يراعي الإعلان المبادئ والقيم في المجتمع.
- عدم الأضرار بأموال المستهلكين (كالتخفيض الوهمي-أو المبالغة في المزايا الخاصة بالمنتج أو الخدمة).
- عدم استخدام أسماء أشخاص أو هيئات دون الرجوع إليهم والحصول على موافقتهم قبل الإعلان.

ميثاق الشرف المهني لشبكة الجزيرة فيما يتعلق بالإعلان

كونها خدمة إعلامية عالمية التوجه فإن الجزيرة تعتمد ميثاق الشرف المهني التالي سعيا لتحقيق الرؤية والمهمة اللتين حددتهما لنفسها:

1- التمسك بالقيم الصحفية من صدق وجرأة وإنصاف وتوازن واستقلالية ومصداقية وتنوع دون تغليب للاعتبارات التجارية أو السياسية على المهنية.

2- السعي للوصول إلى الحقيقة وإعلانها في تقاريرنا وبرامجنا ونشراتنا الإخبارية بشكل لا غموض فيه ولا ارتياب في صحته أو دقته.

3- معاملة جمهورنا بما يستحقه من احترام، والتعامل مع كل قضية أو خبر بالاهتمام المناسب لتقديم صورة واضحة واقعية ودقيقة مع مراعاة مشاعر ضحايا الجريمة والحروب والاضطهاد والكوارث وأحاسيس ذويهم والمشاهدين واحترام خصوصيات الأفراد والذوق العام.

4- الترحيب بالمنافسة النزيهة الصادقة دون السماح لها بالنيل من مستويات الأداء حتى لا يصبح السبق الصحفي هدفا بحد ذاته.

5- تقديم وجهات النظر والآراء المختلفة دون محاباة أو انحياز لأي منها.

6- التعامل الموضوعي مع التنوع الذي يميز المجتمعات البشرية بكل ما فيها من أعراق وثقافات ومعتقدات وما تنطوي عليه من قيم وخصوصيات ذاتية لتقديم انعكاس أمين وغير منحاز عنها.

7- الاعتراف بالخطأ فور وقوعه والمبادرة إلى تصحيحه وتفادي تكراره.

8- مراعاة الشفافية في التعامل مع الأخبار ومصادرها والالتزام بالممارسات الدولية المرعية فيما يتعلق بحقوق هذه المصادر.

9- التمييز بين مادة الخبر والتحليل والتعليق لتجنب الوقوع في فخ الدعاية والتكهن.

10- الوقوف إلى جانب الزملاء في المهنة وتقديم الدعم لهم عند الضرورة وخاصة في ضوء ما يتعرض له الصحفيون أحيانا من اعتداءات أو مضايقات، والتعاون مع النقابات الصحفية العربية والدولية للدفاع عن حرية الصحافة والإعلام.

رابعاً: أخلاقيات التسعير :

نجد أن بعض الشركات تلجأ أحيانا إلى أساليب غير أخلاقية في عملية التسعير حيث تلجأ إلى:

- طريقة التسعير الوهمي: منها إيهام المستهلك بعمل خصميات مقابل شراء منتجات أكثر، فيشعر المستهلك أنه حصل على خصميات بينما في الحقيقة لم يحصل على أي شيء منها.
- طريقة التسعير الجبري المؤقت بغرض المنافسة: حيث تقوم بعض الشركات بالعمل على ضرب المنافسين من خلال وضع أسعار مخفضة جداً، حتى إذا ما تم خروجهم من سوق المنافسة تعود مره أخرى لرفع الأسعار وبما يمكنها من الحصول على أسعار عالية جداً.

لذلك فإن على الشركة الملتزمة أخلاقياً وهي التي تملك سياسة تسعير عادلة ومعقولة توازن بين الكلفة وتحقيق الربح مع مراعاة المبادئ الأخلاقية الآتية:

- تملك سياسة تسعير عادلة تحقق توازناً بين الكلفة والربح ومصلحة الزبون.
- تحترم آليات السوق وتعتمد قوانين المنافسة العادلة والشريفة.
- أن تراعي بعض الشرائح الاجتماعية كأصحاب (الدخل المحدود والعمال والطلاب..).
- ان تتضمن سياساتها السعرية ما إذا كان المنتج يخضع لضرائب مبيعات أم لا حتى يكون المشتري على بينة ومعرفة بالسعر الحقيقي للسلعة أو الخدمة.
- أن تتضمن سياساتها السعرية هامش الربح المخصص للأنشطة الاجتماعية والخيرية، تأكيداً لمبدأ المسؤولية الاجتماعية مع بيان أهم المجالات التي ستنفق فيها والآلية التي ستضمن إعادة صرفها على تلك المجالات.

تدريب (3)



عزيزي الدارس:

حدد بعض المبادئ الاخلاقية التي يجب أن تلتزم بها شركات الأعمال أثناء قيامها بعملية التغليف والتعليب للمنتجات.

خامساً: أخلاقيات البيع:

يشير البيع إلى تلك العمليات التي تتم من خلالها تقديم السلعة أو المنتج للمستهلك وقبض ثمنها وقد شدد الإسلام على العديد من المبادئ والقيم الأخلاقية التي تتعلق بعملية البيع كالصدق في المعلومات المتعلقة بالسلعة أو المنتج وعدم الغش وقد قال الرسول صلى اللّه عليه وسلم: (البيعان بالخيار).

حدد (William Shaw) في كتابة أخلاقيات منظمات الأعمال[7] أهم الأخلاقيات التي تتعلق بجانب البيع والتي يجب أن يتدرب عليها القائمون على هذه المهنة على النحو الآتي:

- أن يقوم القائمون على هذه المهنة بتزويد المشتري بتحذيرات واحتياطات السلامة الخاصة بالمنتج.
- الابتعاد عن الكذب والتضليل والخداع عند تعاملهم مع المشتري.
- الإجابة على جميع تساؤلات المشتري أو الزبون حول المنتج أو السلعة والإجابة عليها بصدق وموضوعية.
- أن لا يقوم البائعون بتوجيه المشترى نحو شراء منتجات لم تكن ضمن احتياجاته وقد يندم عليها بعد شرائها.
- عدم بيع سلع يعتقد البائع أنها معيبة أو تالفة أو رديئة الإنتاج دون تنبيه العملاء عليها.

3- القسم الثاني أخلاقيات المنافسة والتجارة الالكترونية:

عزيزي الدارس، عرفنا من القسم الأول لهذا الفصل أن التسويق هو عبارة عن علاقة تبادل منفعة، يبنى على أساس تبادل طرفي العلاقة الرضاء والفوائد التي يبحثون عنها، وبحسب توازن درجة المنفعة تنشأ وتستمر تلك العلاقة، وهذا بدوره ينطبق على التجارة الالكترونية التي أصبحت المبادئ الأخلاقية مطلوبة فيها أكثر من التجارة العادية، وذلك إذا أخذنا في الاعتبار أن العلاقة بين الزبون والشركة غير مباشرة وتعتمد على مواقع الانترنت التي تمثل بيئة تسويقية افتراضية، إذ إن معلومات المنتج وخدمات ما بعد البيع تكون غير مؤكدة للزبون كونها تعتمد على البيانات والمعلومات والصور الالكترونية غير الملموسة، لذلك أصبح لزاما- لضمان كسب ثقة الزبون وديمومة العلاقة معه- على الشركات التي تعتمد على التجارة الالكترونية أن تعتمد الالتزام الأخلاقي باعتباره أهم جوانب كسب ثقة الزبون.

أن وسائل المنافسة غير المشروعة والاسرار التجارية ونقل التكنولوجيا وتحديدا ما يتصل بالعقود التقنية والخدمات الإلكترونية والملكية الفكرية ذات العلاقات بهذه الموضوعات.

3- 1- مفهوم التجارة والتسويق الالكترونية:

عزيزي الدارس، يشهد العالم اليوم ثورة تكنلوجية هائلة تسببت في تغييرات وتحولات جوهرية في كل مهمة أو مرحلة من مراحل التجارة والتسويق، تسارعت المنظمات على مختلف مهامها إلى إعادة هندسة (هندرة الإدارة) وظائفها التجارية والتسويقية المختلفة، والتجارة الإلكترونية تعد أسلوباً تجارياً يعتمد على تطبيق التقنية من أجل جعل المعاملات التجارية تجري بصورة تلقائية وسريعة.

بمعنى آخر فإن التجارة الإلكترونية عبارة عن[8]"مفهوم جديد تتم من خلاله عملية بيع أو شراء المنتوجات والخدمات والمعلومات من خلال شبكات كمبيوترية ومن ضمنها الانترنت"

3- 2- مفهوم التسويق الالكتروني:

عزيزي الدارس، يشير مفهوم التسويق الإلكتروني " هو تنفيذ وإدارة الأنشطة التجارية المتعلقة بالبضاعة والخدمات بواسطة تحويل المعطيات عبر شبكة الانترنت والأنظمة التقنية المختلفة بما في ذلك تقنيات المعلومات والاتصالات لتفعيل إنتاجية التسويق وعملياته المتمثلة في الوظائف التنظيمية والعمليات والنشاطات الموجهة لتحديد حاجات الأسواق المستهدفة وتقديم السلع والخدمات إلى العملاء وذوي المصلحة في المنظمة"[9]

تدريب (4)

عزيزي الدارس:

ناقش اهم فوائد التجارة الالكترونية التي يمكن ان تعود على المستهلك.

3- 3- المعضلة الأخلاقية والقانونية التي رافقت ظهور التجارة الالكترونية:

إن التطور الهائل في وسائل الاتصال والتكنولوجيا التجارة الإلكترونية ساهم في قدرة منظمات الأعمال على الاستفادة منها في ممارسة مهامها بسهولة مما زاد من إمكانياتها للعمل في أسواق عديدة خارج حدودها الإقليمية وزيادة قدرتها على تحقيق الميزة التنافسية.

إلا أن العدد الكبير للمنظمات التي تعمل في السوق، جعلها أمام تحدٍ جديدٍ يتضح في قدرتها على المنافسة الأخلاقية ومدى قدرتها على تبني المصداقية في جميع مراحل التجارة والتسويق الالكتروني، حيث انعكس سلبا على قرارات المديرين ومدى التزامهم بالفلسفة الأخلاقية، ما أدى إلى اتخاذ قرارات في بيئة منافسة غير أخلاقية تهدف إلى الربحية و تحقيق مصالح المنظمة قبل أي اعتبار.

نجد أن تطور التقنيات أفرزت العديد من التحديات على البناء الإداري والاقتصادي والسياسي والاجتماعي والثقافي والقانوني للعمل التجاري والتسويقي[10]:

3-3-1- التحديات المتعلقة بالعلاقات التعاقدية والإثبات:

بفضل التقدم الهائل في تقنية المعلومات وشبكة الانترنت فقد تم استغلالها في إبرام العقود المختلفة، وهو ما يمثل تحدياً قانونياً إذ إن التعاقد الفوري يتم بين شخصين غائبين، فإذا كانت التشريعات المدنية والتجارية قد وقفت فيما سبق أمام فكرة التعاقد بواسطة الفاكس أو التلكس أو الهاتف، فإنها مدعوة للوقوف أمام استخدام نظم الكمبيوتر وشبكات المعلومات في التعاقد، والوقوف أمام طبيعة هذه التعاقدات وإشكالياتها القانونية والأخلاقية، وحول مدى اعتراف القانون بهذه العقود، وتحديدا قواعد التعاقد بهذه الاليات الجديدة للتعبير عن الإيجابية والقبول، وبناء عناصر التعاقد كما أثارت وتثير إشكالات في ميادين الإثبات.

3-3-2- التحديات المتعلقة بالعمل المصرفي(تشريعات البنوك والأسواق والخدمات العالية):

حيث أفرزت تقنية المعلومات وسائل حديثة للتعامل البنكي والمصرفي من خلال أنظمة الدفع الإلكتروني واستخدام بطاقات الدفع والائتمان المالية بأنواعها وإدارة الحسابات عن بعد إلى جانب تطور وسائل تداول الأوراق المالية وفتح حقل المزادات الالكترونية وإدارة المحافظ والأسهم والسندات، ومن الملاحظ أنه رافق تلك التجربة العديد من المنازعات بين الزبائن وتلك البنوك والمؤسسات نتيجة التلاعب والاختراقات التي تحصل، خاصة مع غياب الأنظمة القانونية والأخلاقية التي رافقت ذلك التطور.

3-3-3 التحديات المتعلقة بالحقوق المعنوية:

ساعدت التقنية على إبداعات غير محدودة من قبل العاملين في مجال البرمجيات والأنظمة الالكترونية، وانتشرت الشركات العاملة في مجال الأجهزة والمواد وأشباه الموصلات التي تؤدي وظائف إلكترونية، وما انتجته التقنية من إبداعات لا تنتهي في حقل البرمجيات المستخدمة لتشغيل وتنفيذ التطبيقات والمهام، وما أفرزته أنشطة بناء قواعد المعلومات من إبداعات في حقل تبويبها وآليات استرجاعها وتبادلها والجهد الأخلاقي في ميدان تصميم الموقع على الانترنت والقيمة العالية لاسم الموقع على الانترنت، وعلاقته بالعلامات التجارية وتحديدا المشهور منها وأهمية محتواها وتحديدا الحلول التي يطبقها الموقع في العلاقات التفاعلية مع المستخدمين والاتجاه نحو النشر الإلكتروني للمعلومات كما أن مسائل المنافسة غير المشروعة والأسرار التجارية ونقل التكنولوجيا وتحديدا ما يتصل بالعقود التقنية والخدمات الالكترونية خضعت هي الأخرى لإعادة تنظيم أو

استكمال التنظيم المقرر في التشريعات التجارية فيما يتعلق بمسائل الملكية الفكرية ذات العلاقات بهذه الموضوعات.

4-3-3- التحديات المتعلقة بالقواعد الجزائية(قوانين العقوبات والاجراءات الجنائية):

إن الكمبيوتر – من حيث الوجه المظلم لاستخدامه – أدى أدواراً ثلاثة في حقل الجريمة فهو إما وسيلة متطورة لارتكاب الجرائم التقليدية بفعالية وبسرعة أكبر من الطرق التقليدية أو هو الهدف الذي تتوجه إلية الأنماط الحديثة من السلوك الإجرامي الذي تستهدف المعلومات ذاتها بأنواعها المختلفة أو هو البيئة التي تسهل ارتكاب الجرائم خاصة العابرة للحدود بما أتاحه من توفير مخازن المعلومات والانشطة الإجرامية . ومع دخول الشبكات الاستخدام الواسع وتوفير البيئة التقنية لاقتحام النظم أينما وجدت ومع شيوع الانترنت تزايدت جرائم الكمبيوتر واستغلال الكمبيوتر والشبكات في الأنشطة الإجرامية .

أضف إلى ذلك كشف الجرائم استلزم استخدام التقنيات الحديثة في عمليات التحري والتحقيق والكشف عن الأدلة الجرمية . ومن الطبيعي في ظل نشوء أنماط إجرامية تستهدف مصالح معترف بحمايتها وتستهدف محلا ذا طبيعة مغايرة لمحل الجريمة فيما عرفته قوانين العقوبات القائمة أن يتدخل المشرع الجزائي لتوفير الحماية من هذه الأنماط الخطرة من الجرائم لضمان فعالية مكافحتها سيما أن نظام العقاب الجزائي محكوم بقاعدتين رئيستين هما مبدأ الشرعية الموجب لعدم إمكان العقاب على أي فعل دون نص قانوني محدد وقاعدة حظر القياس في النصوص التجريمية الموضوعية. كما أنه وبفعل الطبيعة الخاصة لأنماط الجريمة و القدرة على ارتكابها عبر الحدود و القدرة على إتلاف أدلة الجريمة؛ فإن القواعد الإجرائية الجنائية في ميدان التفتيش والضبط والتحقيق والاختصاص

> تعد عملية استغلال "بيانات العملاء" من قبل أصحاب المتاجر الالكترونية واستخدامها في تتبع أنشطتهم تعدياً على خصوصياتهم، وعلى الزبون أو العميل أن يعرف أنه كان قبل ظهور الإنترنت يتمتع بالخصوصية بطبيعة الحال، وكان يبذل جهدا لتقدم ذاته للآخرين. أما اليوم، فقد صار كل شيء يتعلق به معلنالا محالة، وبات الحفاظ على خصوصيته أمرا في غاية الصعوبة، ومن المواقع التي تتبع حركة المستخدمين وتبيعها لاغراض تجارية موقع ياهو وهوتميل واخيرا موقع التواصل الاجتماعي "الفيسبوك" في عامي 2010 و 2011ظل مستخدمو موقع التواصل الاجتماعي "فيسبوك" حيث تبين في مطلع عام 2011 أن موقع "فيسبوك" يبيع للشركات قوائم بتفضيلات – أو "لايكات" – مستخدمي الموقع، بالإضافة إلى بعض الأنشطة الأخرى التي يقومون بها على الموقع، والتي استغلت ضمن إعلانات مدفوعة الأجر تُنسب إلى المستخدم وتُرسل إلى أصدقائه المسجلين في حسابه على "فيسبوك".

القضائي يتعين أن تواكب هذا التغير، وتضمن تحقيق التوازن بين حماية الحق في المعلومات وبين متطلبات فعالية نظام العدالة الجنائي في الملاحقة والمساءلة من هنا كان تأثير التقنية العالية أو تقنية المعلومات على قواعد القانون الجنائي الموضوعية والإجرائية الأميز والأبرز من بين تأثيراتها على بقية فروع القانون .

3-3-5- التحديات المتعلقة بحقوق الإنسان (تشريعات الخصوصية وتشريعات حرية المعلومات والتشريعات الإدارية التنظيمية ذات العلاقة بالبيانات الشخصية).

يعد الحق في الخصوصية أو الحق في حماية الحياة الخاصة واحدا من بين حقوق الإنسان المعترف بها ، وقد أثرت تقنية المعلومات على هذا الحق على نحو أظهر إمكان المساس به إذا لم تنظم أنشطة تجميع ومعالجة وتبادل البيانات الشخصية وأظهر الواقع العملي وجوب التدخل التشريعي لتنظيم أنشطة معالجة البيانات المتصلة بالشخص وتنظيم عمليات تخزينها في بنوك وقواعد المعلومات وعمليات تبادلها .وهذا التنظيم التشريعي ليس مجرد أفراد وقواعد ذات محتوى تنظيمي بل امتد إلى إقرار قواعد تتصل بالمسؤولية المدنية والجزائية عن أنشطة مخالفة قواعد التعامل مع البيانات الشخصية سواء ما يرتكب من قبل القائمين على هذه الأنشطة أم من قبل غيرهم ،إضافة إلى التدخل التشريعي لتنظيم استخدام ونقل وتبادل وكشف المعلومات المتصلة بالمصالح الحكومية.

3-3-6- التنظيم الإداري لقطاع التكنولوجيا والاتصالات والمعايير والمواصفات (التشريعات الإدارية وأنظمة الواجبات والمسؤولية والمعايير في قطاعات تقنية المعلومات – الحوسبة والانترنت والاتصالات وتشريعات حماية المستهلك والمنافسة ومنع الاحتكار وحماية الإنتاج الوطني)

إن سوق تقنية المعلومات سوق إنتاج وسائل الحوسبة والاتصال ،وسوق خدمات الاتصال والأتمتة، يشهد اتساعا هائلا سواء من حيث نطاق السوق أم المشروعات أو من حيث العائدات ورؤوس الأموال المستخدمة ، إضافة إلى تزايد أعداد مستخدمي التقنية ومشتركي شبكات المعلومات .سوق بهذه الأوصاف يستلزم تنظيما إدارياً وتحديداً للمعايير والمواصفات، ووسائل وأغراض التنظيم ،وأدواته مختلفة ومتعددة في هذا الحقل ،فمن جهة أو جبت تقنية المعلومات تنظيم سوق الاتصالات بمختلف تفرعاته- الاتصالات السلكية والخلوية وتراسل المعطيات وغيرها ، وهو تنظيم تراوح ما بين سياسات إعادة الهيكلة إلى الخاصية، كما استلزم تنظيم ووضع خطط في حقل تكنولوجيا المعلومات وبنوك المعلومات الوطنية وفي حقل القواعد المعيارية والمقاييس لمنتجاتها وخدماتها، كما أوجبت بيان المسؤوليات على جهات تقديم الخدمة وجهات الإنتاج وبيان حقوقها أيضا في مواجهة الجهات الإشرافية أو المركزية أو الجهات الحكومية، ومن جهة أخرى ، فإن حقوق ومصالح

المستخدم تتطلب تنظيما وتحديدا وهو يقع ضمن ما يعرف بتشريعات حماية المستهلك التي تتصل بها بشكل عضوي تشريعات أخرى كمنع الاحتكار والمنافسة وحماية الإنتاج الوطني .ومما يتصل بهذا البعد النشاط التشريعي الحديث في حقل الحماية من المحتوى الضار للمواقع المعلوماتية على شبكة الانترنت ،وقواعد المواصفات المعيارية لوسائل التقنية الموردة للمصالح الحكومية والمبيعة للمستهلك. إلى جانب هذين البعدين فإن الاتجاه نحو تحرير قطاعات تقنية المعلومات والاتجاه نحو الخصخصة أظهر تحديات قانونية عديدة كانت وما تزال محلا لأنشطة التنظيم القانوني لمشروعات الخصخصة وتحرير الخدمات التقنية .

3-3-7- تأثير التقنية العالية على الأنشطة العلنية والنشر العلن الإلكتروني والنشر الالكتروني

إلى جانب التطور الحاصل في التنظيم القانوني للملكية الفكرية لتطال المصنفات الرقمية وعناصر مواقع الانترنت بما فيها مواد النشر الإلكتروني فقد أثار النشر الإلكتروني وتحديدا المواد الإعلانية عددا كبيرا من الإشكالات المتصلة بحماية النشاط الإعلاني الإلكتروني ذاته وتنظيم مؤسساته وتحديد معاييره وبنفس القدر حماية المستهلك من مخاطر الإعلان الإلكتروني، وما قد ينطوي عليه من ممارسات غير مشروعة من حيث المحتوى أو المعلومات المرسلة أو من حيث وسائل توزيعه التي قد تعارض الخصوصية أو تنتهك الحق في العزلة أو تؤدي للإزعاج كما في البريد الإلكتروني الإعلاني غير المطلوب من المستخدم هذه المسائل أو بعضها كانت قد عولجت خلال مسيرات ولادة وتطور تشريعات تقنية المعلومات ضمن موجات فروع قانون تقنية المعلومات الأخرى كالخصوصية والتنظيم المعياري للتقنية وجرائم الكمبيوتر وغيرها لكن بفعل تشعب هذه المسائل ومراوحتها بين القواعد التنظيمية والإحكام الموضوعية المدنية والتجارية وقواعد المسئولية المدنية والجزائية ولد اتجاه جديد لتنظيمها ضمن تشريعات تكاملية خاصة تعرف بتشريعات الإعلان الإلكتروني أو الأنشطة الإعلانية الرقمية وتمهد هذه التدابير التشريعية إلى ولادة فرع قانوني مستقل هو قانون الإعلان الإلكتروني وإلى جانب الإعلان فإن وسائل النشر الإلكتروني ألقت بأثرها على تشريعات النشر والمطبوعات وتحديداً في حق المسئوليات القانونية المتصلة بالنشر، وهو ما استدعى إعادة تقييم تشريعات النشر والصحافة لتتواءم مع التغير الحاصل في النشاط الصحفي وأنشطة النشر جراء الثورة الرقمية.

3-3-8- تأثير التقنية العالية على إدارة نظم القضاء وأعمال المحاماة (المعلوماتية القانونية).

تأثر الأداء الإداري بوجه عام باتساع استخدام وسائل تقنية المعلومات، وأفادت قطاعات الأعمال والإنتاج المختلفة من أثر التقنية على الأداء والسرعة وشمولية الخدمة أو جودة الإنتاج .

ولم ينحصر ذلك في قطاع دون غيره فالأثر والاعتمادية الكبيرة على التقنية شمل القطاعين العام والخاص لكل من الإنتاج والخدمات وأنشطة الإدارة والأنشطة الفنية، وكان من الطبيعي أن تتجه الجهات القائمة على إدارة نظم القضاء في العديد من الدول إلى إدخال التقنية في أنشطة التقاضي وفي نظام إدارة المحاكم ومراكز التحكيم وكذا اتجهت نظم العدالة الجنائية إلى الاعتماد على تقنية المعلومات في تنفيذ وتسيير مهامها وزيادة فعاليتها وتضيق وقت إنجازها للمهام لمواجهة مشكلات تراكم الأعمال وتزايدها . ولأن مكاتب المحاماة تتولى إدارة الأنشطة القانونية للموكلين ،سواء الاستشارات أو العقود أو الدعاوى ، ولحاجة هذه المكاتب إلى توفير عناصر الأداء المميز للخدمة القانونية مترافقة مع تحقيق عنصر السرعة والجودة في المخرج ، وللتزايد الهائل في حقل معلومات القانون وتنامي فروعة والحاجة إلى المعرفة القانونية المتجاوزة للنظام الوطني إلى النطاقين الإقليمي والدولي ،ولما تتطلبه الأنشطة القانونية في عصر تحرير الخدمات والتجارة من إلمام بالنظم القانونية المقارنة والتعامل مع لغات المواد والدراسات القانونية الأجنبية، فإن الأثر الطبيعي لكل ذلك تنامي الأنشطة المعلوماتية القانونية والاتجاه نحو أتمتة النشاط القضائي وأعمال المحاماة ،ونشوء فروع المعلوماتية القانونية في حقل تقنية المعلوماتية يثير التساؤلات حول مدى الحاجة إلى قواعد تشريعية تنظم هذا الحقل وتنظم التعامل مع وسائلة ومخرجاته وبالفعل بوشر في عدد من الجامعات وكليات الحقوق تدريس فرع جديد من الدراسات القانونية عرف بالمعلوماتية القانونية .

3-3-9- تأثير التقنية العالمية على نظم التعليم وأدوات التدريب (التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد)

ثمة فكرة متميزة انطوت عليها الثورة الرقمية في حقل التعليم الأكاديمي والتطبيقي وفي حقل برامج التأهيل والتدريب والتعليم المستمر وهي إمكان تلقي المتعلم أو المتدرب أنشطة وبرامج التعليم والتدريب عن بعد والمشاركة فيه من حاسوبه من أي مكان خارج نطاق المؤسسة التعليمية أو التدريبية أو تلقي المحتوى داخل المؤسسة التعليمية بالوسائل الالكترونية وبطرق بعيدة عن أساليب التلقي التقليدي والتعليم بكل مفاصله كان على الدوام واحداً من أهم مناطق الاهتمام التشريعي لضمان سلامة مداخلاته ومخرجاته وفعالية وسائله في تحقيق أغراض التعليم المقررة ، إلى جانب الحاجة إلى اطر تشريعيه تنظيميه ومعياريه لفعاليات ومؤسسة التعليم ذاته، ولهذا كان لابد من عمل تشريعي لمواكبة التغير الثوري والجذري في وسائل التعليم ولتنظيم انشطة التعليم عن بعد وبرامج التعليم الإلكتروني .

3-3-10- الخدمات والمصالح الحكومية (تشريعات الحكومة الالكترونية):

إن فكرة الحكومة الالكترونية لم تجد مصدرها فقط من زاوية تقديم الحكومة لخدماتها بالطرق الالكترونية ولكنها فكرة شمولية أريد منها المساهمة الحكومية في أنشطة الاستثمار وفي إنجاز خطط التنمية الاقتصادية والخطط الاجتماعية إلى جانب فعالية العلاقة بالمواطن وفعالية العلاقة بين المؤسسات الحكومية ذاتها عبر وسائل تفاعليه تهيئ ذلك وتتيح إنجازه ولهذا لم يكن مستغربا أن يترافق موضوع الحكومة الالكترونية مع شعارات إعادة اختراع الحكومة أو إعادة بناء الأداء الحكومي. ولا بد من الإشارة إلى أن موضوع الحكومة الالكترونية لا يعني من الناحية التشريعية إيجاد قانون تحت مسمى الحكومة الالكترونية ،لأنها عملية تتطلب حزمة تشريعية هي في الحقيقة كافة تشريعات قانون تقنية المعلومات، ولهذا تصبح الحكومة الالكترونية في جانبها التنظيمي واحتياجها التشريعي مظلة تشريعات تقنية المعلومات تماما كما هو الحال بالنسبة للتجارة الالكترونية التي تستدعي تكاملية في التشريعات الرقمية – إن جاز التعبير – التي تحقق قيامها ورواجها .

3- 4- الأخلاقيات والمبادئ المتعلقة بحماية الخصوصية:

تعرف الخصوصية "بانها حق الأفراد والجماعات والمؤسسات في تقرير مجموعة من القضايا بخصوص البيانات والمعلومات التي تخصهم" وقد ظهرت الاهتمامات الأولى لمنظمات الأعمال الالكترونية بموضوع الخصوصية، بعد أن ظهرت مشكلات كثيرة تتعلق بنشر بعض مواقع الويب للبيانات الخاصة بالزبائن الذين كانوا يتعاملون مع هذه المواقع ويدلون ببياناتهم في مقابل الحصول على بعض الخدمات، وبسبب الأضرار والإزعاجات التي عانى منها الزبائن بسبب نشر بيانتهم الشخصية فقد رفع هؤلاء الزبائن أصواتهم بالاحتجاج على ذلك وصاروا لا يزودون مواقع الويب ببيناتهم الشخصية إلا إذا حصلوا على التزامات بعدم استخدامها إلا في ضوء شروط محددة متفق عليها مع كل زبون، ويمكن النظر إلى موضوع الخصوصية من أربعة أبعاد على النحو الآتي[11]:

3-4-1- البعد القانوني للخصوصية:

حيث تؤكد العديد من التشريعات على خصوصية الأفراد، سواء التشريعات السماوية خاصة في القرآن والسنة أو القوانين الوضعية سواء القديمة كالتشريعات الصينية واليونانية، أو التشريعات الوضعية الحديثة وأهمها ما ورد في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان عام 1948م، كما صدر دليل خاص عن منظمة التعاون الاقتصادي يتعلق بحماية الخصوصية ونقل البيانات الشخصية.

وفي مجال الترويج والتسويق الإلكتروني نجد أن سن تشريعات تضمن حماية الخصوصية للمستهلكين من المسائل الصعبة للمشرعين إلا إنها مهمة جدا للمستهلكين الذين يضطرون إلى تقديم معلوماتهم الشخصية بشكل دوري على الشبكة [12]، ويمكن القول إن التكنولوجيا الحديثة يمكن أن يتم استغلالها من قبل بعض المحتالين أو يتم من خلال النشر والترويج لأشياء قد تتعارض مع حقوق المستخدمين(كالترويج للمواقع الاباحية أو الخمور وغيرها...)، وعلى الرغم من أن المشرعين يعملون على وضع القوانين المانعة للاحتيال وغيره من الممارسات اللاأخلاقية في مجال الترويج والتسويق الإلكتروني إلا أن تطبيق وتنفيذ هذه القوانين ليس بالأمر السهل وخاصة عالميا.

وبشكل عام فإن الشركات ملزمة بتوفير الحماية الكاملة لبيانات الزبون أو المستهلك وتوفير حماية من المخاطر المترتبة على استخدام التكنولوجيا وضمان عدم وجود اختراقات لتلك البرامج مما يتسبب بتسريب تلك البيانات، إضافة إلى حماية من أي عمليات نصب أو احتيال أو إقامة أي صفقات تجارية مشبوهة.

3-4-2- البعد الأخلاقي للخصوصية[13]:

ولتحقيق وأهمية البعد الأخلاقي لموضوع الخصوصية فإنه ينبغي على المؤسسات والشركات عدم الإلحاح في طلب بيانات الزبون، أو ربطها بتقديم الخدمة، أو اللجوء إلى أساليب معينة تجبر الزبون على الإدلاء ببياناته وكشفها، مع ملاحظة أنه في حال حصول الشركة على بيانات الزبون فمن غير الأخلاقي استخدامها أو إعادة نشرها على صفحات الانترنت.

3-4-3- البعد التسويقي للخصوصية:

لن تستطيع الشركات أن تحقق أهدافها التسويقية بفاعلية مالم تستطع غرس ثقة الزبون فيها، على أسس صادقة حتى تتمكن من الحصول على البيانات الشخصية والضرورية للزبون، لأنه في حال اكتشاف الزبون عدم المصداقية ومطالبته ببيانات تفصيلية وغير ضرورية قد تجعله يلجأ إلى الإدلاء ببيانات مزورة وغير حقيقية.

3-4-4- البعد التكنولوجي للخصوصية:

حيث تتيح التكنولوجيا حلولاً متعددة تمكن المنظمات العاملة عبر الانترنت من توفير حماية كافية لخصوصية زبائنها، ويمكن تعزيز البعد التكنولوجي في العلاقة بين المنظمات والزبائن من خلال:

أ- استخدام أدوات شخصية تساعد في دعم وتعزيز ثقة الزبائن بالمتاجر الالكترونية من هذه الأدوات على سبيل المثال لا الحصر(رسائل البريد الالكتروني، وخطوط الاتصال المجانية...).

ب- تصميم البرامج وأنظمة البيات بحيث تسمح بمتابعة استخدام السجلات والتحكم ببيانات زبائن المنظمة، وبما يسمح بمراقبة الأفراد المسؤولين عن نظام المعلومات بالمنظمة.

ج- استخدام أنظمة حماية تضمن حماية محتوى الرسائل المتبادلة بين المنظمة وزبائنها وضمان عدم حدوث أي اختراقات من منظمات الكترونية منافسة.

د- استخدام أنظمة الكترونية (كالبصمة الالكترونية أو شهادات التوثيق التي يصدرها طرف ثالث)تعمل على منع أي شخص يتعامل مع المنظمات الالكترونية من إنكار التصرفات التي تصدر عنه في علاقته التسويقية أو غير التسويقية أثناء تعامله مع المنظمة الالكترونية.

ه- استخدام أسلوب الحماية وعدم الدخول إلى حسابات المستخدمين إلا من خلال (اسم مستخدم وكلمة سر خاصة بكل مستخدم)، واستخدام أنظمة البطائق الذكية والبصمة الإلكترونية.

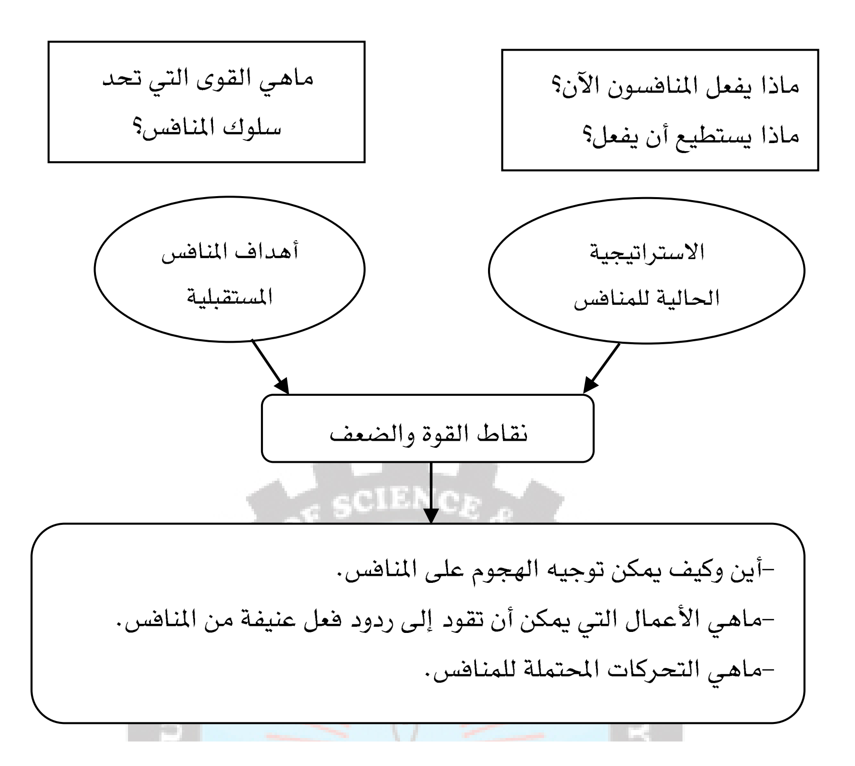
و- الحماية المادية للأجهزة واستخدام تكنولوجيا تشفير البيانات وحماية النسخ الاحتياطية.

3-5- أخلاقيات المنافسة في مجال التجارة والتسويق الالكتروني:

إن استخدام وتطور وسائل التكنولوجيا قد جعل المشترين سواء كانوا أفراداً أو مؤسسات يتطلعون إلى خدمة ومنفعة أكثر من أي وقت مضى، لأنها جعلتهم وبضغط زر قريب من عدد هائل من المتنافسين العالميين في مجال تقديم الخدمة أو المنتجات، وأصبح التنافس في ظل هذه البيئة على الحصول على المشتري، هو السلعة النادرة والعلاقة مع الزبون هي من أهم أصول الشركة قيمة.

لذلك فإن أي منظمة أعمال ستجد نفسها في منافسة مع منظمات أعمال كثيرة تطرح وتسوق وتبيع منتجات متشابهة، هذه المنافسة هي في الحقيقة أشد وأقوى من المنافسة في ظل الأسواق التقليدية، وذلك نتيجة الاتساع والحجم الكبير جداً للسوق الالكترونية عبر الانترنت.

وتهتم منظمات الأعمال بتحليل المنافسين حيث إن نجاح استراتيجية المنظمة يعتمد على مجموعة من العناصر أهمها تحليل وفهم المنافسة، والشكل الآتي يوضح الإطار العام لها.



أبو فأره، يوسف(**2012**)،التسويق الالكتروني، دار وائل للنشر ، عمان، الأردن،ص**459**.

شكل(4-1) الإطار العام لتحليل المنافسين

ولغرض المنافسة تلجأ بعض منظمات الأعمال إلى إنشاء نظم استخبارات تسويقية يعمل على توفير معلومات يومية ومستمرة حول التطورات المختلفة في البيئة التسويقية(الداخلية والخارجية)، إلا أن أكثر المجالات اهتماماً هو جانب المنافسة، حيث تهتم منظمات الأعمال أحيانا باستخدام أساليب قد تكون مشروعة أو غير مشروعة للحصول على معلومات حول المنافسين، على اعتبار أن نجاح استراتيجية المنظمة التنافسية تعتمد على مجموعة عناصر أهمها[14]:

تجدر الاشارة إلى أن عمل إدارة الاستخبارات التسويقية قد أثارت قضية الأخلاق وانقسمت الآراء حول مشروعية جمع البيانات حول المنافسين، وذلك حسب طبيعة المصدر أو الوسيلة، حيث قسمت إلى مصادر مشروعة ومصادر غير مشروعة وذلك على النحو الآتي:

- جمع البيانات والمعلومات بوسائل وطرق أخلاقية من خلال المصادر الرسمية ك(النشرات العامة والخاصة والإعلانات والدعاية المنشورة في وسائل الإعلام المختلفة)، أو غير الرسمية كـ(إقامة علاقة مع بعض زبائن المنافسين أو شراء منتجات وبيانات المنافسين).

- مـن يبيـح لإدارة الاسـتخبارات التسـويقية التجـرد مـن الجوانـب الأخلاقيـة في عملية جمـع البيانات والمعلومات التي تهم المنظمة والتي تقود إلى تعزيز موقفها التنافسـي، وبنـاء عليه فإن العديد من منظمات الأعمال الالكترونية تتعرض إلى الاختراق الإلكتروني مـن قبـل المنافسين للحصول على بيانات أو معلومـات عـن هـذه المنظمـة، مـع ملاحظـة ان عمليـات الاخـتراق قـد لا تـكتفـي بسـرقة البيانـات والمعلومـات بـل قـد تلجـأ إلى تخريـب البيانـات وإتلافها.

وفي دراسة أجريت علـى عينـة مـن المـديرين في منظمـات الأعمـال الالكترونيـة حـول النظـر في مستوى أخلاقية الوسـائل المستخدمة في جمع البيانات حول المنافسـين فكـانـت توقعـاتهم بنـاء على الجدول الاتي[15]:

المصدر أو الوسيلة	نسبة الذين يعدونها أخلاقية
زيارة أجنحة المنافسين في المعارض.	
الحصول على التقارير المالية للمنافسين.	
الاعتماد على تقارير يرفعها مندوبو المبيعات.	
إرسال مندوبي البيع إلى المتاجر للتعرف على منتجات المنافسين وأسعارهم.	
الاشتراك بالمجلات المختصة والحصول على المعلومات والبيانات منهم.	
الاستعانة بجهة استشارية خارجية للحصول على معلومات عن المنافسين.	
التحدث مع موظفي المنافسين في الندوات والمؤتمرات.	
مقابلة أحد العاملين السابقين لدى المنافس بهدف توظيفه.	
الطلب من جميع العاملين السعي للحصول على معلومات عن المنافس.	
إغراء أحد المنافسين الأساسيين لدى المنافس بالعمل في المنظمة.	
دعـوة المسـؤولين في المنظمـات المنافسـة إلى حفلـة بغـرض الحصـول علـى معلومات.	
ادعاء المسؤول بأنه زبون وحصوله على معلومات تحت هذا الادعاء.	
استئجار مخبر خاص.	
إرسال أحد العاملين للعمل لدى المنافس.	

المصدر أو الوسيلة	نسبة الذين يعدونها أخلاقية
التنصت على المكالمات الهاتفية التي يجريها المنافس.	
زرع مخبر في المنظمة المنافسة.	
سرقة المعلومات الخاصة بنموذج منتج ما.	

وبشكل عام ولكي تستطيع الشركة إعداد استراتيجيتها التنافسية الخاصة بها يجب عليها مراعاة عدة اعتبارات أخلاقية وتنافسية أهمها[16]**:**

1- القيمة التي يحصل عليها العميل أو المستهلك: حيث ينبغي أن تقدم أي استراتيجية تسويقية أو تنافسية قيمة إضافية للعميل لا يحصل عليها في المنتجات الأخرى.

2- السعر: حيث يجب أن يكون مراعيا للمستهلك ومنافساً ويحقق ربحاً للشركة.

3- النشاطات المتداخلة: وتشير إلى قدرة المؤسسة على الالتزام بالقيم التي تحددها في استراتيجيتها، فمثلا إذا كان من قيمها "خدمة العميل أربعاً وعشرين ساعة في اليوم سبعة أيام في الأسبوع" فلابد أن يكون لديها القدرة على القيام بذلك.

4- التطبيق: قدرة المؤسسة على تطبيق استراتيجيتها على أرض الواقع ويدخل في ذلك "الأنظمة الالكترونية الآمنة واللوائح المنظمة وعدم تعارض سياساتها الترويجية مع قيم ومعتقدات المستهلكين.

5- الاستمرارية: ويشير إلى امتلاك الشركة المصادر المالية الكافية وبما يجعلها قادرة على إيجاد ميزة تنافسية للمؤسسة في المستقبل.

استمارة خاصة بقياس المسؤولية الاجتماعية للشركات في مجال التسويق والإنتاج:

أولاً: في مجال التسويق:

المقيـــاس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الاهتمام بتصميم المنتجات والخدمات من ناحية صلاحيتها للاستهلاك ونوعية المواد الأولية.					
التركيز على السلامة والأمان عند استخدام المنتج.					
الحد من التسبب في التلوث البيئي للماء والهواء والتربة					
ترتيب مواقع الإنتاج لا يثير إشكالات سلامة للعاملين من ناحية التهوية والضوضاء وغيرها.					
الاهتمام بمخلفات الإنتاج والتخلص منها بأسلوب علمي لمنع الضرر بالبيئة.					
الاهتمام بتوفير بيئة عمل سليمة وآمنة من ناحية توفير المعدات الضرورية لحماية العاملين، مثل ملابس واقية وأحذية ونظارات وقبعات سلامة.					
إجراء الفحص الطبي الدوري للعاملين.					
القيام بإعادة تصنيع المواد مثل الورق والبلاستك والألمنيوم.					
الترشيد والكفاءة في استخدام الطاقة الذي ينعكس إيجابيا على كلفة الإنتاج وبالتالي تقديم المنتج بسعر معقول في السوق.					
تدقيق إجراءات السلامة في المخازن والمستودعات خاصة للمواد الخطرة.					
تطبيق إجراءات الصيانة بشكل مستمر والعمل على تجنب الإخفاقات للأجهزة والمعدات ومنع كافة أشكال تسرب المواد الخطرة.					

المقيـــاس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الاستعداد لسحب بعض المنتجات عند اكتشاف عيب فيها حتى لو كانت مربحة للمنظمة .					
السعي لترسيخ ثقافة الجودة والتزام العاملين أخلاقيا بإنتاج منتجات ذات جودة عالية وآمنة .					
السعي المتواصل للتحسين المستمر والحصول على شهادات عالمية كالأيزو مثلا.					
الاهتمام بتوفير النشرات الايضاحية التي تحتوي على تعليمات كاملة بشأن استخدام المنتج.					
دفع تعويضات للمتضررين من استخدام بعض المنتجات .					
الاستعداد لتزويد المستهلكين بكافة المعلومات الصحيحة والصادقة والأمينة والتأثيرات الجانبية للمنتجات .					
الاهتمام بحق الاختيار للمستهلك وعدم اللجوء لاحتكار السلعة ومراعاة آليات المنافسة الشريفة.					
الاهتمام بتوفير آلية لسماع رأي المستهلكين وشكاواهم مثل مكاتب خدمة الجمهور أو الاتصالات المجانية أو موقع الكتروني أو غير ذلك.					
حملات توعية المستهلكين بكيفية اقتناء السلع والخدمات وكيفية الاستفادة منها ولمختلف الأعمار.					
الالتزام بالمنافسة الشريفة من ناحية السياسة السعرية وعدم اللجوء لمبدأ الإغراق.					
مراعاة بعض الشرائح الاجتماعية عند التسعير مثل الطلاب أو المعوقين أو ذوي الاحتياجات الخاصة.					
تخصيص جزء من الأرباح لدعم مراكز معالجة الأمراض المستعصية ودور الأيتام ومراكز البحث.					

المقيــاس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الاهتمام بالتعبئة والتغليف من ناحية الكلفة وسلامة المنتج ومراعاة الذوق والأعراف ووضع العلامة التجارية بشكل واضح مع تضمينها نشرة إرشادية.					
اللجوء إلى قنوات توزيع قصيرة والاهتمام بالتغطية الكاملة لأجزاء السوق.					
متابعة الوسطاء والتأكد من عدم قيامهم بممارسات تضر بالمستهلكين وسمعة المنظمة .					
الاهتمام بوسائط نقل المنتجات إلى الأسواق وحسب طبيعة كل منتج.					
الالتزام بالإعلان الصادق والأمين .					
الاهتمام ومتابعة السياسة الترويحية بحيث تعبر عن سلوك ملتزم تجاه مختلف المستهلكين .					
توفير خدمات ما بعد البيع بطريقة ترضي الزبائن ويمكن الحصول عليها بسهولة.					
في حالة الامتياز وتسويق المنظمة لسلع غيرها فإنها تحافظ على الأسرار للمنظمة مقدمة الامتياز.					
الاهتمام بتوفير النشرات الإيضاحية التي تحتوي على تعليمات كاملة بشأن استخدام المنتج.					

4- الخلاصة.

تناولنا في هذه الوحدة موضوع أخلاقيات التجارة والتسويق ببعديها التقليدي والالكتروني وعرفنا أن التسويق يقوم على مفهوم أساسي يتمثل في خدمة المستهلك بما يعود بالمصلحة على البائع، لذلك تأتي أهمية تبني المبادئ الأخلاقية في مجال التجارة والتسويق حتى لا تسعى الشركات إلى الترويج لمنتجاتها بغرض تبني الأرباح معتمدة على تصيد المستهلك وخداعه في سبيل تحقيق ذلك، لا سيما وغالب منظمات الأعمال تنتهج شعار "الغاية تبرر الوسيلة"، ومن خلاله يقوم البعض بتسويق سلع وبضائع تضر بالمستهلك وبالمجتمع في آن واحد كتسويق (السجائر والمشروبات الروحية)، فبرغم من أضرارهما إلا أن السعي وراء الربح كثيرا ما يعمي عيون البائعين فيبررون لأنفسهم بيع وترويج هذه السلع تحت شعار(أنهم لا يجبرون أحداً على الشراء). رغم المزايا الايجابية التي حققتها التجارة الإلكترونية إلا أنها خلقت مجموعة من التحديات والصعوبات لبعض منظمات الأعمال التي واجهت بسببها مزيداً من الضغط التنافسي . إذ أصبح المستهلك يتمكن من الحصول على السلعة أو الخدمة المطلوبة من أي مكان بالعالم بسهولة ويسر . مما قاد إلى أن تفقد بعض المنظمات- والوطني منها على الأخص- العديد من زبائنها بسبب المنافسة الشرسة . فضلا عن المنافسة من قبل المنظمات العالمية والمنظمات الصغيرة والمتوسطة التي تمكنت من الدخول إلى عالم التجارة الالكترونية بفاعلية عالية بسبب تقنيات المعلومات والاتصالات وتمكنت من تأسيس استخدام الانترنت بفاعلية كبيرة للوصول إلى المستهلك خصوصاً أن هذه المنظمات تمارس أعمالها من خلال العلاقة غير المباشرة بين أطراف الصفقة وفي بيئة افتراضية كل ما فيها غير ملموس أو موثق بشكل مؤكد . كل ذلك قاد إلى تحول الأسواق من أسواق محلية وطنية إلى أسواق عالمية وأصبح عدد المنظمات العاملة في هذه الأسواق عدداً هائلاً.

5- لمحة مسبقة عن الوحدة التالية:

عزيزي الدارس، تناولنا في هذه الوحدة الأخلاقيات المتعلقة بالتجارة والتسويق الإلكتروني والمبادئ المتعلقة بكل من الإعلان والترويج والتسعير والبيع، وسوف نحاول في الوحدة التالية أن نتطرق إلى موضوع حديث جداً وهو حوكمة شركات الأعمال إضافة إلى أننا سوف نناقش أخلاقيات رجال الإدارة والمجالس التقليدية في حال تعارض المصالح.

6- إجابات التدريبات:

إجابة التدريب(1):

حدد أهم الحقوق التي يتمتع بها المستهلك والتي يمارسها وفقاً لأحكام القانون

1. الحفاظ على صحته وسلامته عند استعماله بشكل ملائم للسلعة أو الخدمة فيما يخص الجودة النوعية، ووفقا لقائمة البيانات المرفقة بالسلعة.
2. الحصول على المعلومات والبيانات الصحيحة والوافية عن السلعة أو الخدمة التي يشتريها أو يستخدمها أو تقدم إليه.
3. الاستفادة من معاملة عادلة ودون تميز من قبل المزود للخدمة أو السلعة المعدة للاستعمال المحلي أو للتصدير.
4. الحصول على المتطلبات الأساسية كضمان الجودة عند إبرام المستهلك أي صفقة.
5. الحصول على المعرفة المتعلقة بحماية حقوقه ومصالحه المشروعة.
6. إنشاء جمعيات لحماية المستهلك والانتساب إليها.
7. تعويض كامل ومناسب عن الأضرار الناتجة عن استهلاك السلعة أو الانتفاع من خدمة.
8. للمستهلك الحق في الحصول على السلع والخدمات المطابقة للمواصفات القياسية وله حق التأكد من جودتها.

إجابة التدريب (2):

هي تلك الإعلانات التي تحاول[17] "تغيير إدراكات العملاء بصورة ايجابية نحو السلع المعلن عنها، عن طريق ربطها بمنفعة أخرى لا تتعلق بالخصائص المادية للمنتج وأدائه الوظيفي الذي صنع له" وغالبا ما يتم التحايل بربط هذه المنتجات بمنافع قد لا يوفرها المنتج، وغالبا ما يتم ربط هذه المنتجات ب(القناعات، الجنس، النشاط، القوة، الصداقة ، العائلة.....)، فربط المشروبات الغازية بالجميلات

من النساء، أو ربط السيارات بالعائلة، ..،) وبذلك يكون هذا الإعلان قد عمل على زيادة القيمة المدركة للمنتج لدى المستهلك، فيستحثه على شرائه.

إجابة التدريب (3):

توجد مبادئ ومعايير أخلاقية تتعلق (بسياسة التعليب والتغليف) يجب أن تلتزم بها الشركات الإنتاجية منها على سبيل المثال :

- أن تكون المواد المستخدمة في عملية التعليب والتغليف متناسبة مع نوعية المنتج وبما يضمن عدم حصول أي نتائج سلبية(كالتلوث أو التسمم ..) على جودة المنتج خاصة المنتجات الغذائية والأدوية.
- عدم المبالغة في تكاليف التغليف حتى لا تؤدي إلى رفع سعر المنتج ومن ثم زيادة التكاليف على المستهلك، مع مراعاة أن لا يتم ذلك على حساب القيمة الأدائية للمنتج.
- إن تطبع البيانات الخاصة بتاريخ الإنتاج والصلاحية بطريقة واضحة وبارزة ولا تمكن تجار الجملة من تغيير أو تزوير تلك البيانات.
- أن ترسم العلامة التجارية بشكل واضح وأن لا يكون فيه جانب من الغرر بالمستهلك ، حيث تلجأ بعض الشركات إلى اعتماد شعار خاص بمنتجات ذات جودة عالمية مع إجراء تغيير غير بسيط قد لا يفهم المستهلك أو المشتري.

إجابة التدريب (4):

- تعطي الخيار للمستهلك بأن يتسوق أو ينهي معاملاته 24 ساعة في اليوم في أي يوم من السنة ومن أي مكان من على سطح الأرض.
- تقدم الكثير من الخيارات للمستهلك بسبب قابلية الوصول إلى منتجات وشركات لم تكن متوفرة بالقرب من المستهلك.
- تعد من أرخص الأماكن للتسوق لأن المشتري يستطيع أن يتسوق في الكثير من المواقع على الانترنت ومقارنة بضائع كل شركة مع أخرى بسهولة .
- وفي بعض الحالات وخصوصا مع المنتجات الرقمية مثل الكتب الالكترونية فإن التجارة الالكترونية تمكن المشتري من إرسال البضاعة بسرعة وبسهولة إلى البائع.
- في استطاعة الزبائن الحصول على المعلومات اللازمة خلال ثوان أو دقائق عن طريق التجارة الالكترونية وفي المقابل قد يستغرق الأمر أياماً وأسابيع من أجل الحصول على رد إن قمت بطلب المعلومات من موقع ملموس.

- تسمح للاشتراك في المزادات الافتراضية.
- التجارة الالكترونية تسمح للزبائن بتبادل الخبرات والآراء بخصوص المنتجات والخدمات عبر مجتمعات الكترونية على الانترنت (المنتديات مثلا)
- التجارة الالكترونية تشجع المنافسة مما يعني خفض الأسعار.

7- مسرد المصطلحات:

1- أخلاقيات التسويق marketing ethics

مجموعة من المعايير والمبادئ التي تحكم سلوك وتصرفات التجار والمسوقين وتحدد ما هو صواب أو خطأ.

2- أخلاقيات الإعلان product ethics

هي تلك المبادئ التي تحدد ما يجب فعله وما يجب تجنبه في مجال الإعلان: تجنب الكذب والغش وعدم الإساءة للذوق الجيد.

3- التسعير الوهمي: Price Placebo

إيهام المستهلك بعمل خصميات مقابل شراء منتجات أكثر، فيشعر المستهلك أنه حصل على خصميات بينما في الحقيقة لم يحصل على أي شيء منها.

4- التسعير الجبري المؤقت: Provisional pricing Forced

حيث تقوم بعض الشركات بالعمل على ضرب المنافسين من خلال وضع أسعار مخفضة جداً، حتى إذا ما تم خروجهم من سوق المنافسة تعود مرة أخرى لرفع الأسعار وبما يمكنها من الحصول على أسعار عالية جداً.

5- أخلاقيات البيع:sale ethics

يشير البيع إلى تلك العمليات التي تهتم من خلالها تقديم السلعة أو المنتج للمستهلك وقبض ثمنها، وتشير أخلاقيات البيع الى تلك المبادئ التي تحدد ما يجب فعله وما يجب تجنبه في مجال البيع.

6- الخصوصية:exclusivity

حق الأفراد والجماعات والمؤسسات في تقرير مجموعة من القضايا بخصوص البيانات والمعلومات التي تخصهم.

8- التعيينات:

ضع علامة (√) أمام الجمل الصحيحة وعلامة (X) أمام الجمل الخاطئة مع تصحيح الخطأ **فيما يأتي:**

السؤال الأول:

1. اخلاقيات التسويق: مجموعة من المعايير والمبادئ التي تحكم سلوك وتصرفات المستهلكين وتحدد ما هو صح أو خطأ( ).
2. أدت المنافسة الحرة في مجال الانتاج والتسويق الى انتشار واسع للممارسات غير الاخلاقية من قبل شركات الأعمال كالغش والتضليل( ).
3. النجش: يقصد به جمع السلع وحبسها إلى وقت الغلاء ( ).
4. تؤدي منظمات الأعمال دوراً أساسياً في تحريك فعاليات وأنشطة اقتصادية مختلفة بالمجتمع( ).
5. تستند أخلاقيات الجودة إلى تعزيز ثقة المستهلك والسوق والمنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة( ).
6. التسعير الجبري المؤقت إيهام المستهلك بعمل خصميات مقابل شراء منتجات أكثر( ).
7. الخصوصية هي حق الأفراد والجماعات والمؤسسات في تقرير مجموعة من القضايا بخصوص البيانات والمعلومات( ).
8. لن تستطيع الشركات أن تحقق أهدافها الأخلاقية بفاعلية ما لم تستطيع غرس ثقة الزبون فيها( ).
9. إن أي ممارسة أخلاقية من قبل المنظمة من الممكن أن تنعكس على قدرتها التنافسية( ).

السؤال الثاني:

اختر الإجابة الصحيحة من بين الإجابات الواردة بوضع دائرة حول رقم الإجابة الصحيحة:

1. أهم الأخلاقيات المرتبطة بقرارات الإنتاج:
   - أ- اخلاقيات تصميم المنتج أو الخدمة.
   - ب- أخلاقيات البيع.
   - ج- أخلاقيات التسعير.

د- أخلاقيات الاعلان والترويج.

2. من أهم المبادئ لحماية المستهلك:

أ- الإعلام الكاذب.

ب- الحصول على سلع آمنة وصحية.

ج- تخيير المستهلك بين سلع ذات جودة عالية بأسعار باهظة وسلع رديئة بأسعار منافسة.

د- الاستماع للمستهلك.

3. من أهم المبادئ الاخلاقية المتعلقة بالإعلان:

أ- الابتعاد عن كل ما قد يؤدي إلى الشعور العام للمستهلك.

ب- التمسك بالقيم الصحفية من صدق وجرأة وإنصاف وتوازن واستقلالية.

ج- السعي للوصول إلى الحقيقة وإعلان التقارير والبرامج.

د- معاملته بما يستحق من احترام.

إجابة التعيينات.

السؤال الأول:

9	8	7	6	5	4	3	2	1
√	**X** أهدافها التسويقية	√	**X** التسعير الوهمي	√	√	**X** الاحتكار	√	**X** التجار والمسوقين

السؤال الثاني:

3	2	1
أ	ب	أ

9- هوامش الوحدة:

[1] - انظر العيد ، حداد(2009)، الحماية الدولية للمستهلك، ورقة عمل تقدم الى الملتقى الوطني حول المنافسة وحماية المستهلك (17-18) كلية الحقوق ، عبد الرحمن ميره.

[2] عبدالكريم ، ونس واخرون (2010) مرجع سابق ص8.

[3] ص 17

[4] للمزيد انظر كل من: الصيفي، حسن(2011م)، أخلاقيات الاعلان في الفضائيات العربية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، من ص(19-99).

[5] موقع الاسلام ، www.islamtoday.net

[6] الغالبي، طاهر -والعسكري(2006) احمد ، الإعلان مدخل تطبيقي، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان ،162.

[7] وليام، شاو، ترجمة عبدالحكيم الخزامي(2005)، أخلاقيات منظمات الأعمال، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ص177.

[8] المجالي، دميثان وعبد المنعم اسامة(2013م) التجارة الالكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع ط1، عمانن الاردن ص

[9] العلاق، بشير،(2010)، التسويق الالكتروني، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن ص17-134.

[10] بتصرف: المجالي، دميثان وعبد المنعم ،اسامة(2013) التجارة الالكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الاردن، ط1، 121-130.

[11] للمزيد انظر: ابو فارة يوسف احمد(2012)، التسويق الالكتروني-عناصر المزيج التسويقي، دار وائل للنشر، عمان، الاردن،ط4.

[12] نصير، محمد طاهر،(2014)، التسويق الالكتروني، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

[13] للمزيد انظر: براين بيرسون(2013) ولاء العملاء-كيف تحول البيانات الى علاقات، خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، الشركة العربية للإعلام العلمي، العدد522، القاهرة.

[14] ابو فارة، يوسف، التسويق الالكتروني (عناصر المزيج التسويقي عبر الانترنت) مرجع سابق ص459

[15] ابو فارة مرجع سابق ص 461

[16] نصير، محمد طاهر،(2014)، التسويق الالكتروني، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص60.

[17] وليام،(205)، مرجع سابق ص195.


UNIVERSITY OF SCIENCE & TECHNOLOGY
١٩٩٤م
١٤١٤هـ
وقل رب
زدني علماً
جامعة العلوم والتكنولوجيا



الحوكمة ودورها في تعزيز السلوك الأخلاقي في المنظمات


UNIVERSITY OF SCIENCE & TECHNOLOGY
١٩٩٤م
١٤١٤هـ
وقل رب
زدني علماً
جامعة العلوم والتكنولوجيا

محـتويات الوحدة



UNIVERSITY OF SCIENCE & TECHNOLOGY
١٩٩٤م
١٤١٤هـ
وقل رب زدني علماً
جامعة العلوم والتكنولوجيا

1- المقدمة

1- 1 - التمهيد:

عزيزي الدارس، بدأ اهتمام الشركات بموضوع الحوكمة في الفترة الأخيرة نظراً للمشكلات والانهيارات الاقتصادية التي واجهت العديد من الشركات المالية والاقتصادية في العديد من دول العالم وخاصة دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية، إضافة إلى ما تعرض له الاقتصاد الأمريكي بداية القرن العشرين، وأمام تلك الانهيارات سعى البنك الدولي إلى الاهتمام بموضوع الحوكمة وبمساعدة العديد من المنظمات والهيئات على تبنيها، وقام بإصدار مجموعة من المبادئ والإرشادات التي تساعد في تطبيق الحوكمة، على مستوى المنظمات والشركات المختلفة، ويعد نظام الحوكمة المؤسسية مهماً لجميع المساهمين، سواء كانوا في موقع المسؤولية المباشرة أو غيرها إضافة إلى حماية مصالح وحقوق جميع المساهمين أياً كان حجم مساهماتهم بواسطة مجموعة من الإجراءات، مثل: (ضمان ممارساتهم لحقوقهم كاملة داخل الهيئات العامة، وشفافية المعلومات وتوفيرها في الوقت المناسب، واحتفاظ المؤسسة بسجل واضح للمساهمين، وتهدف الحوكمة إلى تنظيم العلاقة بين الأطراف الرئيسة في المنظمة وتحديدا(المساهمين-الإدارة التنفيذية – مجلس الإدارة)، وذلك من خلال تحديد مسؤوليات وحقوق كل طرف من تلك الأطراف، كما تهدف إلى تعزيز الشفافية والمساءلة وتحديد المسؤوليات وتحقيق مبدأ العدالة لجميع الأطراف ذات العلاقة، وسوف نحاول في هذا الفصل أن نتناول موضوع الحوكمة وعلاقتها بالمسؤولية الاجتماعية مع توضيح أهم مبادئ صياغة مدونة حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة في تعزيز السلوك الأخلاقي.

1- 2 - أهداف الوحدة

يتوقع منك- عزيزي الدارس- بعد دراسة هذه الوحدة أن تكون قادرا على أن:

1- توضح مفهوم وأهمية الحوكمة في الحد من الفساد داخل الشركات.

2- تعدد أهداف الحوكمة.

3- تبين أهم الركائز التي تقوم عليها الحوكمة وعلاقتها بالسلوك الأخلاقي داخل الشركة.

4- توضح محددات الحوكمة على المستوى الداخلي والخارجي للشركات.

5- تعدد عناصر الحوكمة المختلفة ودور كل عنصر في نجاحها.

6- تحدد أهم مبادئ الحوكمة كما حددتها منظمة التعاون الاقتصادي.

7- توضح أهمية مدونة حوكمة الشركات.

8- تحدد العلاقة بين حوكمة الشركات وفاعلية الشركات في مجال المسؤولية الاجتماعية والبيئية.

9- تحدد دور الحوكمة في تدعيم ممارسة أخلاقيات إدارة الأرباح.

10-تبين أهم المبادئ الأخلاقية والإرشادية في حال تعارض المصالح لأعضاء مجلس الإدارة.

11-توضح دور مجلس الإدارة في تدعيم السلوك الأخلاقي.

12-تبين أهمية المدونة الأخلاقية في توجيه السلوك الأخلاقي لجميع العاملين في الشركة أو المنظمة بما فيهم مجلس الإدارة.

1-4 أقسام الوحدة:

ولتحقيق الأهداف السابقة- عزيزي الدارس- فقد تم تقسيم الوحدة إلى ثلاث أقسام رئيسية:

القسم الاول: تناولنا فيه مفهوم الحوكمة وأهدافها وأهم مبادئها ومحدداتها وأهمية مدونة حوكمة الشركات.

القسم الثاني: تناولنا فيه علاقة الحوكمة في تحقيق المسؤولية الاجتماعية وتفعيل السلوك الاخلاقي داخل المنظمة إضافة إلى أخلاقيات إدارة الأرباح، وأسس ومبادئ الشفافية التي يجب أن يلتزم بها أعضاء مجلس الإدارة في حال تعارض المصالح ، ثم تطرقنا في القسم الثالث إلى المدونة الأخلاقية وأسس بنائها ودعمها من قبل أعضاء مجلس الإدارة.

1- 5 - القراءات المساعدة:

1. الكبيجي، مجدي وأبو عواد، بهاء(2013) أثر الحوكمة المؤسسية في الأداء المالي للبنوك التجارية الفلسطينية، بحث منشور، المجلة العربية للعلوم الإدارية، جامعة الكويت، المجلد الحادي والعشرون ، العدد الثالث، سبتمبر 2014، ص526-560 .
2. حمدان ، علام وآخرون (2012)، مدى مساهمة إجراءات الحوكمة المؤسسية في خفض ممارسات إدارة الأرباح في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، بحث منشور، مجلة "بحوث اقتصادية عربية"، الجمعية العربية للبحوث الاقتصادية العددان 59-60..
3. هيني، إيمان (2005)، تطوير نظام للحاكمية المؤسسية في الشركات المساهمة العامة الأردنية لتعزيز استقلالية مدقق الحسابات القانوني، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن، من ص 40-80.

2- القسم الأول: الحوكمة:

2- 1- مفهوم الحوكمة:

عزيزي الدارس، يعد مصطلح "حوكمة الشركات" (Corporate Governance)من المصطلحات الحديثة في اللغة العربية، لذلك اختلف الكتاب حول هذه التسمية، إلى أن فصل مجمع اللغة العربية في القاهرة هذا الجدل بإقرار هذه التسمية ب"حوكمة الشركات" والذي يعرف بالمفهوم الضيق حيث إنه يشير إلى "مجموعة المبادئ التي تنظم العلاقات بين الأجهزة التنفيذية ومجالس الإدارة والمساهمين لأي شركة من الشركات"[1].

ولحوكمة المؤسسات عدد من المصطلحات منها: حكم المؤسسة، وحكمانية المؤسسة، وحاكمية المؤسسة، وحوكمة المؤسسة، بالإضافة إلى عدد من البدائل الأخرى، مثل: أسلوب ممارسة سلطة الإدارة بالمؤسسة، أسلوب الإدارة المثلى، والقواعد الحاكمة للمؤسسة، الإدارة النزيهة، وغيرها، كما يطلق عليها الإدارة الجيدة، الضبط المؤسسي، إلا أن أكثر المصطلحات شيوعاً هو الحوكمة المؤسسية؛ والحوكمة كمفهوم تتضمن العديد من الجوانب الآتية:

- الحكمة: وما تقتضيه من التوجيه والإرشاد.
- الحكم: وما يقتضية من السيطرة على الأمور بوضع الضوابط والقيود التي تتحكم في السلوك.
- الاحتكام: وما يقتضيه من الرجوع إلى مرجعيات أخلاقية وثقافية وإلى خبرات تم الحصول عليها من خلال تجارب سابقة.
- التحاكم: طلباً للعدالة خاصة عند انحراف السلطة وتلاعبها بمصالح المساهمين.[2]

> تتلخص أهمية حوكمة الشركات" في كونها تساعد على حسن إدارة الشركات بأسلوب علمي يضمن حماية أموال المستثمرين والمقرضين ويضمن مصالح جميع الأطراف ذات العلاقة إضافة إلى توفير أداة جيدة للحكم على أداء مجالس الإدارة ومحاسبتهم وتقييمهم .

نظراً للاهتمام المتزايد بمفهوم الحوكمة، فقد حرصت الكثير من المؤسسات على دراسة هذا المفهوم، ومن أهم هذه المؤسسات صندوق النقد الدولي ومنظمة التعاون الاقتصادية والتنمية.

وقد عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD الحوكمة بأنها: " مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة المنظمة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين ".[3]

وهناك من يعرفها بأنها: " مجموعة القواعد التي تستخدم لإدارة المنظمة من الداخل، ولقيام مجلس الإدارة بالإشراف عليها لحماية المصالح والحقوق المالية للمساهمين ".[4] وبمعنى أخر، فإن الحوكمة تشير إلى المبادئ التي تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، كما تشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى البعيد وتحديد المسئول والمسئولية.

2- 2- أهمية حوكمة الشركات:

عزيزي الدارس: بدأت الشركات الاهتمام بموضوع الحوكمة في الفترة الأخيرة نظرا للمشكلات والانهيارات الاقتصادية التي واجهت العديد من الشركات المالية والاقتصادية في العديد من دول العالم وخاصة دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية، إضافة إلى ما تعرض له الاقتصاد الأمريكي بداية القرن العشرين، وأمام تلك الانهيارات سعى البنك الدولي إلى الاهتمام بموضوع الحوكمة ومساعدة العديد من المنظمات والهيئات على تبنيها، وقام بإصدار مجموعة من المبادئ والإرشادات التي تساعد في تطبيق الحوكمة، على مستوى المنظمات والشركات المختلفة، ويعد نظام الحوكمة المؤسسية مهماً لجميع المساهمين، سواء كانوا في موقع المسؤولية المباشرة أو غيرها إضافة إلى حماية مصالح وحقوق جميع المساهمين أيا كان حجم مساهماتهم بواسطة مجموعة من الإجراءات، مثل: (ضمان ممارساتهم لحقوقهم كاملة داخل الهيئات العامة، وشفافية المعلومات وتوفيرها في الوقت المناسب، واحتفاظ المؤسسة بسجل واضح للمساهمين، كأسلوب مضمون لتسجل الملكية)[5]، كما أن الحوكمة تعمل على:

1- تنظيم العلاقة القائمة بين إدارة المنظمة التنفيذية ومجلس إدارتها ولجنة التدقيق فيها، ما يؤدي إلى خفض المخاطر ورفع قيمة أسهم المنظمة في السوق.
2- تحسين نوعية القيادة والكفاءة بالشركة، ويزيد من جودة إنتاجها.
3- تحسين الكفاءة في استخدام أصول المنشأة، والعمل على تخفيض رأس المال.[6]
4- تشجع الحوكمة على نمو القطاع الخاص ودعم قدراته التنافسية وتساعد المشروعات في الحصول على التمويل، وتوليد الأرباح وخلق فرص عمل.
5- ضمان النزاهة والاستقامة لجميع العاملين في المنظمة بمستوياتها الإدارية المختلفة.
6- القضاء على الفساد الداخلي بكل صوره وأنواعه وعدم السماح بممارسته.
7- ضمان توفير السلامة والصحة المهنية وبالتالي عدم حدوث أي أخطاء عمدية أو أضرار متعدية.

8- تحقيق عملية الضبط الداخلي من خلال تفعيل نظم المحاسبة والرقابة الداخلية.

9- القضاء على الانحرافات وتقليل الأخطاء الداخلية.

2- 3- أهداف الحوكمة المؤسسية للشركات:

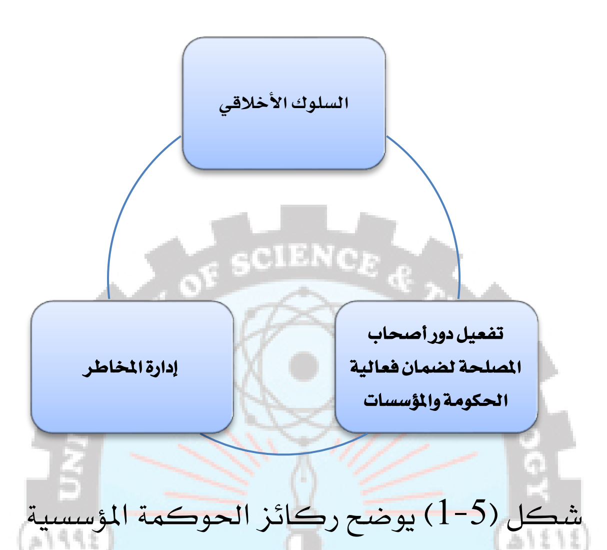
تهدف عملية الحوكمة إلى حماية أموال المساهمين والقضاء على الفساد الداخلي في الشركات إضافة إلى أنها تهدف إلى:[7]:

- الشفافية: وتعني الانفتاح والتخلي عن الغموض والسرية والتضليل، وجعل كل شيء قابلا للتحقق والرؤية السليمة، وتعد الشفافية من المفاهيم الحديثة والمتطورة في الحوكمة، والتي يجب على الإدارة الواعية الأخذ بها لما لها من أهمية على المنظمة والأطراف المعنية بها.
- المحافظة على السمعة الأخلاقية للشركة من خلال تفعيل المدونات السلوكية والأخلاقية ودعم السلوك الأخلاقي في تعاملاتها الداخلية والخارجية.
- تعزيز دور الشركات في مجال المسؤولية الاجتماعية وزيادة إسهاماتها وبما يعمل على تحسين صورتها الذهنية لدى المجتمع وبالتالي تعزيز فرص البقاء والنمو للشركة.
- ضمان حق المساهمين في مساءلة الإدارة التنفيذية عن أدائها، كما تشمل المساءلة مسؤولية الإدارة التنفيذية أمام مجلس الإدارة ومسؤولية مجلس الإدارة أمام المساهمين.
- رفع الحس بالمسؤولية لدى شقي الإدارة: (مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية)، بحيث يتصرف كل عضو من أعضاء مجلس الإدارة بدرجة عالية من الأخلاق المهنية، من ناحية أخرى تهدف الحكمة من خلال رفع الحس بالمسؤولية إلى الإقرار بالحقوق القانونية للمساهمين وتشجيع التعاون بين الشركات والمساهمين في أمور شتى منها الربح وتوفير فرص العمل وتحقيق الاستدامة الاقتصادية.
- ضمان المساواة بين كل من صغار وكبار المساهمين، وأيضا المساواة بين المستثمرين المحليين والأجانب، مع ضمان حق الجميع في التصويت والمشاركة في الجمعية العمومية، ومساءلة مجلس الإدارة وحصص توزيع الأرباح وغيرها من الحقوق.

2- 4- ركائز الحوكمة المؤسسية[8]:

عزيزي الدارس، توجد ثلاث ركائز أساسية ترتبط بحوكمة المنظمات وهي:

(السلوك الأخلاقي وتفعيل دور أصحاب المصالح وإدارة المخاطر)، وذلك كما هو موضح بالشكل الآتي:



شكل (5-1) يوضح ركائز الحوكمة المؤسسية

2-4-1- السلوك الأخلاقي:

من خلال التزام جميع الأطراف بالسلوك والقواعد الأخلاقية كالمصداقية والتعاون وتكافؤ الفرص وتطبيق مبدأ الثواب والعقاب، ومنها التزام الإدارة التنفيذية بالمهنية والمصداقية في رفع التقارير إلى مجلس الإدارة باعتبار التقارير المالية وسيلة الاتصال الرئيسة بين معدي التقارير المالية ومستخدميها، وينظر للمؤسسة على أنها مجموعة من العقود بين الأطراف التي تقدم عوامل الانتاج (الملاك والدائنون والإدارة والعاملون) وكل طرف يسعى لتحقيق مصالحة الذاتية التي قد تتعارض مع مصالح الآخرين، ويؤدي ذلك إلى ظهور مشكلات بالوكالة بين الأطراف المرتبطة بالوحدة الاقتصادية نتيجة اختلاف كل منهم حيث تتمثل أهداف الإدارة في اتباع الطرق المحاسبية التي تؤدي إلى زيادة صافي الربح ومن ثم إلى زيادة نصيبها من الحوافز، ودعم مراكزها الوظيفية وتحقيق سمعة شخصية لأعضائها في حين قد يتعارض ذلك مع أهداف حملة الأسهم، لأنه يؤدي إلى زيادة الحوافز والمكافآت للإدارة، والعاملين وزيادة مدفوعات الضرائب حيث تزداد فرص التلاعب بالقوائم المالية.

2-4-2- تفعيل دور أصحاب المصلحة لضمان فعالية الحكومة والمؤسسات:

وذلك من خلال تشكيل لجنة دائمة للمراجعة منبثقه من مجلس الإدارة وتتكون من عدد لا يقل عن ثلاثة من الأعضاء غير التنفيذيين وتجتمع معظم لجان المراجعة كل ربع سنة، وهي عادة ما تكون موجودة في كل المنظمات والقطاعات الحكومية لا سيما المنظمات الكبيرة، وتعد لجنة المراجعة من ركائز حوكمة المؤسسات، ويؤكد الكثير أن نجاح حوكمة المؤسسات يعتمد على نجاح لجنة المراجعة.

2-4-3- إدارة المخاطر:

تعد إدارة المخاطر عملية ديناميكية تتم فيها اتخاذ جميع الخطوات المناسبة للتعرف على المخاطر والمؤثرة في الأهداف والتعامل معها، كذلك تعد مجالاً للتوصل إلى منع الأخطار والتقليل من حجم الخسائر، والعمل على عدم تكرار تلك الأخطار، عن طريق قيامها بدراسة أسباب حدوث كل خطر عند حدوثه لتلافيه مستقبلاً.

2- 5- محددات الحوكمة:

عزيزي الدارس، الحوكمة كنظام له محددات يمكن تقسيمها إلى مجموعتين هما[9]:

أ- المحددات الخارجية: وتشير إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة كالقوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي المتعلقة ب(سوق المال، والشركات، وتنظيم المنافسة، ومنع الممارسات الاحتكارية، والإفلاس)، وكفاءة القطاع المالي (البنوك وسوق المال) في توفير التمويل اللازم للمشروعات، ودرجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الإنتاج، وكفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية (هيئة سوق المال والبورصة) في إحكام الرقابة على الشركات، وذلك فضلا عن بعض المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة ومنها على سبيل المثال الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعاملين في السوق، مثل المراجعين والمحاسبين والمحامين والشركات العاملة في سوق الأوراق المالية وغيرها) بالإضافة إلى المؤسسات الخاصة للمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة، والمراجعة، والتصنيف الائتماني والاستشارات المالية والاستثمارية، وترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن إدارة المنظمة والتي تقلل من التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص.

ب- المحددات الداخلية: وتضم القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل المنظمة بين المساهمين ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والتي يؤدى توافرها من ناحية وتطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة.

محددات نجاح حوكمة الشركات

محددات داخلية	محددات خارجية
- القواعد والإجراءات الداخلية. - الهياكل الإدارية - السلطات والمسؤوليات	- القوانين الحكومية. -كفاءات الهيئات الرقابية -دور المؤسسات غير الحكومية

شكل (2-5) يوضح محددات الحوكمة

2- 6- أطراف الحوكمة المؤسسية:

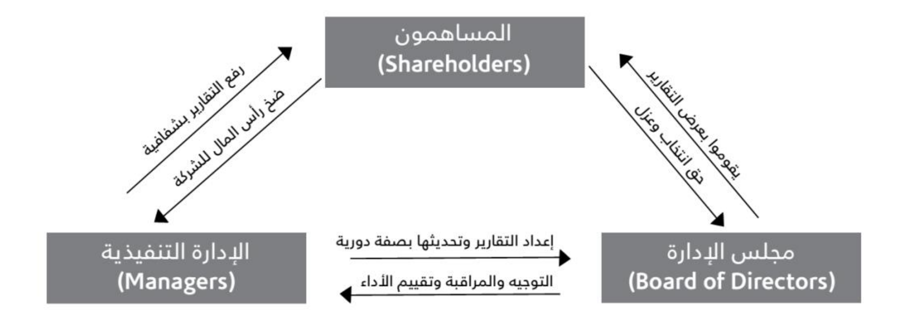
عزيزي الدارس تعمل الحوكمة على تنظيم وتقسيم المسؤوليات والحقوق بين ثلاثة أطراف رئيسية تتمثل في الآتي[10]:

1- المساهمون: ويمثلون مجموعة المستثمرين الذين قرروا استثمار أموالهم في نشاطات شركة ما ومن ثم فإن مصلحتهم المباشرة تتمثل في الحصول على أعلى عوائد نقدية ممكنة مع المحافظة على الأسهم الحقيقية أو مضاعفتها في السوق، ولابد أن تضمن لهم(بما فيهم صغار المستثمرين) عملية الحوكمة حق المشاركة في اختيار أعضاء مجلس الإدارة المناسبين لحماية حقوقهم والتصويت لتغيير لوائح المنظمة أو رفض التغييرات حال الادماج أو البيع، على أن لا يكون للمساهمين أي حقوق تتعلق باتخاذ القرارات المباشرة بالنسبة لإدارة الشركة.

2- مجلس الإدارة: ويشمل المساهمين وأيضا الأطراف الأخرى مثل أصحاب المصالح. ومن مهامه القيام باختيار المديرين التنفيذيين والذين توكل إليهم سلطة الإدارة اليومية وتنبثق عنه لجنة التدقيق[11]: ومن واجباتها الأساسية الإشراف على عملية إعداد البيانات المالية للشركة، ومتابعة نظام الرقابة الداخلية وتقييمها، ومتابعة عمل المدقق الخارجي وبناء عليه يجب أن يكون لهذه اللجنة قدر كاف من الاستقلالية وأن تتمتع بالخبرة اللازمة للقيام بمهامها ومسؤولياتها بفعالية وعلى الوجه المطلوب، فقد أثبتت الدراسات أن توفر مثل هذه الخصائص في هذه اللجنة يحد من قدرة إدارة المنظمة على إدارة الأرباح.

وقد أوصت العديد من المنظمات المهنية إلى إتاحة الفرصة لمجلس الإدارة ليكون له دور بناء في عملية اعداد التقارير المالية، بينما يرى آخرون أن لبعض خصائص مجلس الإدارة تأثير في نوعية التقارير المالية وبالتالي في مستوى إدارة الأرباح.

3- الإدارة التنفيذية: وتشمل جميع العاملين في المستويات الإدارية للمؤسسة ابتداءً من المدير التنفيذي وانتهاءً بآخر مسمى وظيفي داخل الشركة، وهذا يمثل النظام البيروقراطي للمؤسسة حيث تكثر التعارضات لا سيما ما يتعلق بتخصيص الموازنات واستغلال الموارد ما يؤدي إلى قيام المديرين بممارسات غير مشروعة، ومن جهة أخرى تبرز مشكلة وهي ما يمكن أن يدفع للإدارة من حوافز ومكافأة وقواعد توزيعها و هل يفضل أن تربط تلك الحوافز بالأداء؟ وكيف يتم تقييم الأداء؟ وماذا عن توزيع المواد؟ وتسعى الشركات من خلال الحوكمة إلى تبني الطرق والأساليب الفعالة التي يمكن أن تؤدي إلى مراعاة التوازن الفعال الذي يضمن الحفاظ على حقوق جميع الأطراف وبعدالة وشفافية، والشكل الآتي يوضح تلك الأطراف.



شكل (5-3) يوضح أطراف الحوكمة[12]

وهناك من يضيف طرفاً رابعاً وهم أصحاب المصالح: ويمثلون بقية الأطراف الذين لهم مصالح داخل الشركة، مثل: (الدائنون- الموردون- العمال-الموظفون)، مع ملاحظة أن وجود هذه الأطراف مهمة في معادلة العلاقة في الشركة، فهم الذين يقومون بأداء المهام التي تساعد المنظمة على الإنتاج.

2- 7- مبادئ الحوكمة:

عزيزي الدارس: نظرا لأهمية وحداثة موضوع الحوكمة فقد سعت العديد من المؤسسات إلى وضع القواعد والمبادئ الأساسية التي تساعد على تطبيقها في الشركات بنجاح، من هذه المؤسسات: (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومؤسسة التمويل الدولية)، وبالرغم من قيام تلك المؤسسات الدولية وغيرها بوضع أفضل المعايير والمبادئ الخاصة بحوكمة الشركات، إلا أن كل دولة لها مرجعيتها المحلية التي تلزم الشركات التقيد بمبادئ وضوابط تلك المرجعيات، وبناء عليه فإننا سوف نتناول المبادئ العامة التي وضعتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية عام 2004 باعتبارها المرجع الرئيس للشركات على مستوى العالم وتتمثل في سته مبادئ رئيسية كما هي موضحة في الشكل رقم (5-5):



شكل (5-5) يوضح مبادئ الحوكمة

وسوف نتناول تلك المبادئ بنوع من التفصيل وذلك على النحو الآتي:

1- المبدأ الأول: ضمان توفر أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات:

يتمثل هذا الأساس في وجود قوانين وتشريعات تنظم عملية الحوكمة إضافة إلى ضرورة توفر أسواق مالية فعالة، وقيام الدول بإجراءات تساعد على رفع القيود لنقل الأموال إضافة إلى توفر إطار مؤسسي فعال يضمن تنفيذ تلك التشريعات والقوانين.

2- المبدأ الثاني: ضمان حقوق المساهمين:

حيث يقتضي ذلك توافر أساس لإطار يضمن حقوق المساهمين المختلفة والتي من أهمها: (توفر طرق وآليات مضمونة تضمن تسجيل ملكية الأسهم وإمكانية تحويلها- ضمان حصولهم على المعلومات الكافية اللازمة عن المنظمة في الأوقات المناسبة – ضمان حقهم في التصويت في الجمعية العامة للشركة-ضمان حقهم من الأرباح)، إضافة إلى اطلاعهم على أي قرارات تخص أي تغييرات جوهرية في المنظمة كـ(التعديل في عقود التأسيس أو النظام الأساسي للشركة- أو القيام بأي عمليات استثنائية كإصدار أسهم جديدة أو بيع بعض أصول الشركة).

3- المبدأ الثالث: ضمان معاملة متساوية لكافة المساهمين:

فينبغي أن يضمن أي إطار لحوكمة الشركات وجود معاملة متساوية لجميع المساهمين بما فيهم صغار المساهمين والأجانب بحيث يكون لهم الحقوق نفسها، مع ضمان حصولهم على التعويضات المناسبة عند تعرض حقوقهم لأي انتهاك من قبل أصحاب الأسهم الكبيرة.

4- المبدأ الرابع: احترام دور كافة أصحاب المصالح:

فينبغي أن يشمل أي اطار لحوكمة الشركات على الاعتراف والاحترام لدور جميع أصحاب المصالح، وهم: (المساهمون- مجلس الإدارة- العاملون- الموردون- المقرضون- الجهات الحكومية)، وذلك بما يضمن حقهم بموجب ما يمليه القانون وبما يضمن تشجيع التعاون النشط بين الشركات وأصحاب المصالح في استغلال الثروة وتوفير فرص العمل واستدامة الشركات.

5- **المبدأ الخامس: الإفصاح والشفافية:**

فلابد أن يضمن إطار الحوكمة القيام بالإفصاح السليم وبالأوقات المناسبة عن جميع الموضوعات الهامة المتعلقة بأداء المنظمة ومنها: (المركز المالي-حقوق الملكية-حوكمة المنظمات- النتائج المالية- الملكيات الكبرى للأسهم وآلية التصويت- سياسة ونظم المكافأة الخاصة بأعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين والسيرة الذاتية والمؤهلات الخاصة بكل منهم وضوابط اختيارهم- عوامل ودرجة المخاطرة المتوقعة- أي موضوعات هامة تتعلق بأصحاب المصالح والعاملين في المنظمة). ولتحقيق مبدأ الإفصاح والشفافية فلابد من وجود مدقق خارجي مستقل يكون في نفس الوقت خاضعاً للمساءلة أمام المساهمين.

6- **المبدأ السادس: التأكيد على مسؤولية مجلس الإدارة:**

ينبغي في إطار الحوكمة من التأكيد على دور مجلس الإدارة ومسؤوليته أمام المساهمين وأصحاب المصالح في المنظمة، وذلك من خلال متابعة وتفعيل نظم الرقابة، وكذلك مسؤوليته في اتخاذ القرارات المسؤولة التي تكفل تحقيق مصالح الشركة، وكذلك مسؤوليته من خلال التزامه بتطبيق جميع المعايير الأخلاقية التي تضمن مصلحة المساهمين، مع ضرورة التزامه بجميع القوانين واللوائح ذات الصلة، إضافة إلى المسؤوليات المتعلقة بإعداد استراتيجية المنظمة والإشراف على تنفيذها من خلال وضع خطط عمل فعالة مع تحقيق أقصى كفاءة في الموازنات التقديرية ووضع استراتيجيات مواجهة المخاطر المحتملة.

تدريب (1)

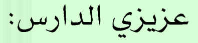
عزيزي الدارس:

وضح دور مجلس الإدارة في تدعيم مبادئ الحوكمة المتعلقة بالشفافية وضمان حقوق المساهمين.

2- 8- مدونة حوكمة الشركات:

تأتي أهمية مدونة حوكمة الشركات باعتبارها دليلاً استرشادياً لمنظمات شركات الأعمال في إرساء قواعد التعامل والشفافية والعدل والترفع عن المصالح الشخصية في سبيل المصلحة العامة بين الإدارة والمساهمين والعاملين والجهات ذات العلاقة وذلك بهدف رفع الكفاءة في العمل وتحقيق الربح والنمو والتنمية المستدامة، من ناحية أخرى، فقد أثبتت العديد من التجارب العالمية في مجال الحوكمة بأن المنظمات والشركات التي تطبق قواعد الحوكمة حازت على ثقة العملاء وأنه تبعاً لهذه الثقة ترتفع المسؤولية الاجتماعية الملقاة على المنظمات لخدمة مجتمعها، وبما يهدف إلى مصلحة كل الأطراف.

وعادة ما تهدف عملية حوكمة الشركات إلي تحسين نوعية ممارسات أعضاء مجلس الإدارة مما يسهم في تحسين أداء الشركات ورفع قدرتها التنافسية وتعزيز ثقة أصحاب المصالح الآخرين في تلك الشركات، بحيث ينعكس ذلك على تحسين مناخ الاستثمار وتفعيل أداء الأسواق المالية ورفع القدرة التنافسية لاقتصاد أي بنك من خلال رفع ثقة المتعاملين مع هذه الشركات.



تدريب (2)



عزيزي الدارس:

حدد أهم المبادئ التي يجب مراعاتها عند إعداد مدونة حوكمة الشركات، وبما يضمن علاقة متميزة بين الملاك وأعضاء مجلس الإدارة.

أسئلة التقويم الذاتي

1. ما المقصود بالحوكمة؟ وما هي أهم أهدافها؟
2. ما هي أهم الركائز التي تقوم عليها عملية الحوكمة؟
3. حدد أهم مبادئ حوكمة المنظمات.
4. وضح بالرسم المحددات الداخلية والخارجية للحوكمة.

2- 9- الحوكمة وعلاقتها بالتنمية البشرية المستدامة:

عزيزي الدارس، من المعروف لدينا أن مفاهيم التنمية البشرية على مستوى الحكومات والأنظمة المحلية تغيرت مع التركيز على النمو الاقتصادي إلى التركيز على التنمية البشرية "توسيع خيارات الناس" وذلك لأن النمو الاقتصادي في بعض البلدان لم يترافق مع تحسن مستوى معيشة أغلب السكان.

وتم ربط مفهوم الحوكمة الجيدة بالتنمية البشرية المستدامة باعتبارها الرابط الأساسي الذي من خلاله يتم تحويل النمو الاقتصادي إلى تنمية بشرية مستدامة وتحقيق مبادئها الخمسة كما حددها برنامج الأمم المتحدة UNDP والمتمثلة في الآتي.([13])

1- التمكين: ويتمثل في توسيع قدرات العاملين وخياراتهم، عن طريق اتجاه الفرصة لمشاركتهم العملية في القرارات التي تتعلق بحياتهم وتؤثر فيها.

2- التعاون: وذلك من خلال تعزيز موضوع الانتماء والاندماج كمصدر أساسي للاشباع الذاتي للفرد، فالتعاون هو التفاعل الاجتماعي الضروري.

3- العدالة في التوزيع: وتشمل العدالة في الامكانيات والفرص وليس الدخل فقط.

4- الاستدامة: وهو العمل على تلبية الجيل الحالي مع المحافظة على حق الأجيال القادمة.

5- الأمان الشخصي: من خلال العمل على توفير حياة آمنة بعيد عن التهديدات (كالأمراض المعدية) أو القمع، أو التهجير.

3- دور الحوكمة في تدعيم السلوك الأخلاقي والمسؤولية الاجتماعية للمنظمات.

عزيزي الدارس، تؤدي الحوكمة دوراً إيجابياً مهما في تدعيم التزام المنظمات في كل من الجوانب التشريعية والثقافية والأخلاقية وكذلك المسؤولية الاجتماعية، إضافة إلى أنها تحدد المبادئ الأخلاقية والإرشادية في حال تعارض المصالح لأعضاء مجلس الإدارة، وسوف نعمل على توضيح ذلك على النحو الآتي:

3- 1- دور الحوكمة في تدعيم الممارسات الأخلاقية في المنظمات:

عزيزي الدارس، تعدّ الثقافة الأخلاقية أحد أهم ثلاثة متطلبات رئيسية تساعد في التطبيق السليم لمفهوم حوكمة المنظمة حيث تتمثل تلك المتطلبات في[14]:

- الجوانب التشريعية: وهو ما قامت به العديد من منظمات المال والأعمال والمنظمات ذات العلاقة في بعض الدول وذلك من خلال إعلانها عن لائحة حوكمة الشركات بها.
- الجوانب الثقافية: إذ لا يمكن لأي عملية إجراء حوكمة أن تحقق أهدافا ذات قيمة دون توافر مستوى كافٍ من الثقافة الإدارية حول مفهوم الحوكمة ومتطلباتها وأهميتها لدى أعضاء مجلس الإدارة والتنفيذيين، والأهم من ذلك القناعة بها وبمشروعيتها في عقولهم الباطنة، وهذا ينعكس تطبيقهم لها أو الالتفاف على أحكامها.
- الجوانب الأخلاقية: غالبا ما يتم التركيز على الجوانب القانونية والثقافية من الشركات وتجاهل الجانب الأخلاقي والذي يعد الأخطر وينبغي أن يرتبط فقدانه بعقوبات شديدة، لأن الاقتناع بمبادئ الحوكمة ومتطلباتها لا يفيد إذا كان أيٌ منهم يضمر سوء النية أو أن أخلاقياته تجيز له تسريب المعلومات المهمة قبل صدورها أو الاستفادة منها أو استغلال أصول المنظمة بشكل يتعارض مع مصالح المنظمة أو يهون أو يقلل من أهمية أي إجراء حاكم لتصرفاته من أجل تمرير عقود أو صفقات له مصالح بها.

3- 2- المبادئ الأخلاقية والإرشادية في حال تعارض المصالح لأعضاء مجلس الإدارة:

إن التطبيق السليم لمبادئ حوكمة الشركات يتطلب بالضرورة عدم وجود تعارض للمصالح بين أعضاء مجلس الإدارة ومصلحة المنظمة عند قيام هؤلاء الأعضاء باتخاذ القرارات أثناء الاجتماعات،

ونظراً لأهمية موضوع تعارض المصالح فقد أصدرت العديد من الهيئات الدولية والمؤتمرات العلمية العديد من المبادئ الأخلاقية التي يجب على أعضاء مجلس الإدارة الامتناع عن القيام بها ومنها[15]:

- عدم المشاركة في أعمال شركات منافسة.
- عدم الدخول في أي معاملات مع المنظمة بدون موافقة مجلس الإدارة أو الجمعية العامة للمساهمين.
- عدم القيام بتصرفات معينة يمكن أن ينتج عنها تعارض بين مصلحتهم الشخصية ومصلحة الإدارة.
- عدم استخدام حقوق وأصول المنظمة في تحقيق مصالح شخصية لهم.
- عدم الإفصاح عن المعلومات غير العامة أو السرية لأطراف لديهم مصالح داخل الشركة.
- عدم استخدام معلومات المنظمة أو الفرص الاستثمارية التي أمامها لمصلحتهم الشخصية.
- عدم قبول هدايا من أشخاص تهمهم قرارات المدير التنفيذي أو المجلس التنفيذي، أو قبول منافع مباشرة أو غير مباشرة من هؤلاء الأشخاص، فيما عدا كون هذه الهدايا رمزية أو مجاملة تمنح أثناء انعقاد حدث رسمي.

3-3- دور الحوكمة في تدعيم الممارسات الأخلاقية لأعضاء مجلس الإدارة في مجال إدارة الأرباح:

ونعني بإدارة الأرباح استخدام المديرين للاجتهاد أو الحكم الشخصي في إعداد التقارير المالية أو هيكلة العمليات، والتلاعب بتلك التقارير إما بغرض تضليل المساهمين بشأن الأداء الحقيقي للمؤسسة أو الشركة، أو التأثير في المخرجات التعاقدية التي تعتمد على الأرقام المحاسبية المعلن عنها[16].

وتتم من خلال استغلال المديرين بعض المرونة التي تمنحها المعايير المحاسبية بغرض إدارة الأرباح واستغلال التوقعات الشخصية للمديرين، وغالبا ما تؤدي تلك الممارسات إلى نتائج سلبية خاصة عند وجود ضعف في دور مدقق الحسابات في الإبلاغ عن تلك الممارسات، ويمكن تقسيم عملية إدارة الأرباح إلى نوعين:

- إدارة الأرباح الجيدة: وتشمل إدارة الأرباح التشغيلية، التي تحدث عندما تتخذ الإدارة قرارات اختيارية من شأنها المحافظة على أداء مالي مستقر ومن أمثلة تلك القرارات" إعطاء

العمال راحة لعدة ساعات قبل انتهاء مواعيد العمل الرسمية نظراً لان معدل الانجاز الحالي يفوق ما هو مخطط له".

- إدارة الأرباح السيئة: بهدف إخفاء الربح التشغيلي الحقيقي، بواسطة وضع بعض القيود الاصطناعية أو استخدام قيود غير منطقية، ومن أمثلة القرارات المتعلقة بإدارة الأرباح السيئة " تخفيض تقديرات مخصص الديون المشكوك فيها" وغالباً ما تنطوي إدارة الأرباح السيئة على بعض الممارسات المحاسبية والإدارية غير المقبولة وغير القانونية، حيث نلاحظ، على سبيل المثال أن إدراج بعض القيود المحاسبية الوهمية لا يمثل إدارة سيئة للربح فحسب بل إدارة غير قانونية للربح غير مسموح بها.

3- 4- مجلس الإدارة والسلوك الأخلاقي:

يعتمد نظام الحوكمة على تفعيل جانبي الرقابة والشفافية والمساءلة وتحقيق مبدأ العدالة، ولتحقيق تلك الأهداف فإن اللوائح والقوانين لا تكفي إذ لابد من إرساء ثقافة الالتزام الطوعي بالمبادئ والقيم الأخلاقية لذلك أوصت العديد من الهيات العلمية والمهنية بضرورة وجود مدونة أخلاقية تركز على القيم الأخلاقية والنزاهة وتعمل على الزام العاملين بكل من (مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والعاملين) بالقيم الأخلاقية وبما يضمن كلاً من:

- حسن سمعة المنظمة ومصداقيتها وتحقيق أهداف ومبادئ الحوكمة.
- تطبيق الأنظمة واللوائح.
- ضمان حماية معلومات المنظمة من قبل العاملين وضمان سريتها.
- تعمل على منع العاملين من تلقي أو إعطاء أي رشاوى أو هدايا مما قد يؤثر على معاملات المنظمة أو سمعة المنظمة.

لتحقيق ذلك فلابد على مجلس الإدارة أن يقوم بدور أساسي في دعم وتوجيه السلوك الأخلاقي داخل المنظمة وذلك من خلال:

- الالتزام الشخصي من قبل أعضاء مجلس الإدارة بتحقيق مستوى عالٍ من السلوك الأخلاقي.
- العمل على تشجيع الالتزام بالسلوك الأخلاقي ومعاقبة من لا يلتزم به.
- تنمية ثقافية أخلاقية داخل المنظمة يلتزم بها جميع العاملين بالمنظمة ابتداء من مجلس الإدارة مرورا بالإدارة التنفيذية وانتهاء بالعاملين.

3- 5- دور الحوكمة في تدعيم المسؤولية الاجتماعية للمنظمة:

تعد المسؤولية الاجتماعية إحدى أهم المميزات التي تحققها المنظمة نتيجة الحوكمة، إذ إنها تعمل على جعل المؤسسات مسؤولة عن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية والحفاظ على البيئة، من جهة أخرى[17] تقتضي حوكمة المنظمات تفعيل سياسة السلوك الأخلاقي في علاقات المنظمة مع اصحاب المصالح من خلال مراعاة بعض المعايير الأخلاقية أثناء تعاملها مع تلك الأطراف وذلك على النحو الاتي:

- علاقة المنظمة بالموظفين: فمبدأ (الافصاح) يقتضي أن تفصح المنظمة عن سياسات الاختيار والتعيين والترقية والتدريب والتقييم، وفيما يخص (الشفافية) في التعامل مع الموظفين فلا بد أن يكون لدى المنظمة نظام فعال للاتصال بالموظفين عن طريق عقد لقاءات بالموظفين، ويقتضي مبدأ(العدالة) أن تلتزم المنظمة بمعاملة جميع العاملين باحترام مراعية حقوقهم كاملة وفق قانون العمل، مع التزامها بتوفير ظروف عمل مناسبة.
- علاقة المنظمة بالعملاء: يقتضي مبدأ (المسؤولية) أن تقدم المنظمات منتجات وخدمات آمنة ذات جودة وبسعر مناسب، كما يقتضي أن تسعى المنظمة دائما لتحقيق وعودها للعملاء.
- علاقة المنظمة بشركائها في العمل: يقتضي مبدأ (العدالة والمسؤولية) أن توضح المنظمة أنها تؤمن بأن علاقتها مع شركائها في العمل(الموردين، المقاولين، الشركاء...) مبنية على الالتزام و الاحترام والثقة والعدالة.
- علاقة المنظمة بالدولة: يقتضي مبدأ (الافصاح والمسؤولية) أن تلتزم المنظمة بالإفصاح عن جميع أرباحها وأنشطتها ودفع كل ما عليها من ضرائب أو (زكاة) وأنها ملتزمة بجميع التشريعات والقوانين المتعلقة بعملها وتملك الصفة القانونية لمزاولة عملها.
- علاقة المنظمة بالمجتمع: يقتضي مبدأ (العدالة والمسؤولية) التزام المنظمة بحماية البيئة من خلال تخفيض النفايات والانبعاثات والأدخنة والاستخدام الأمثل للطاقة، والالتزام بمبادئ التنمية المستدامة، كما تلتزم بمساعدة مجتمعها من خلال المساهمة في تدعيم الجوانب التعليمية والصحية وغيرها.

3- 6- حوكمة المنظمات ودورها في محاربة الفساد وتعزيز أخلاقيات الأعمال:

عزيزي الدارس، بالرجوع إلى تعريف الفساد(سُوء استخدام السلطة، والوظيفة العامة، والخروج عن أحكام القوانين والتشريعات، واللوائح الصادرة بموجب تلك القوانين أو عدم الالتزام بالنظم والسياسات العامة المعتمدة من قبل الموظف العامّ، أو تفسيرها بطريقة خاطئة بهدف الحصول على كسب غير مشروع أو منافع يتعذر تحقيقها بطريقة مشروعة).

لذلك نجد أن وضع أسس قوية لحوكمة الشركات يعد اللبنة الأساسية لمواجهة مظاهر الفساد فعلى مستوى التعاملات اليومية تسهم نظم الحوكمة في الحد من مظاهر الرشوة بل تعمل على إنهائها، كما تسهم في تعزيز الشفافية والمساءلة على مستوى صنع القرار.

إلا أن حوكمة الشركات لا يضمن بيئة خالية من الفساد، فلا جدوى لتلك المعايير مالم يوجد لدى العاملين قيم ومبادئ سلوكية ذاتية وجو من الثقافة الأخلاقية بين الأفراد العاملين ابتداء من مجلس الإدارة حتى أصغر موظف داخل الشركة، ولا يمكن أن ننظر إلى الحوكمة المؤسسية على أنها البلسم الشافي لمعالجة جميع الاختلالات داخل تلك المؤسسات أو الشركات، ولذلك لابد من تعزيز قواعد ومبادئ الحوكمة المؤسسية بالقيم والسلوكيات الأخلاقية على المستوى الفردي أو الجماعي وفي كل المستويات التنظيمية للمؤسسة أو الشركة.

ولذلك نجد أن القيم والمبادئ الأخلاقية هي الحلقة المفقودة اليوم بين نزاهة مجتمع الأعمال والالتزام بحوافز السوق الحرة، كما أن أخلاقيات القيادة تؤدي دوراً كبيرا في تدعيم المسار الأخلاقي الذي بموجبة تنجح الإدارة في تحقيق التوقعات الأخلاقيات للمجتمع من جهة ومن جهة أخرى تحقيق أهداف الملاك وأصحاب الأسهم.

عزيزي الدارس، في المصفوفة الآتية توضيح للسيناريوهات المحتملة التي يواجهها أصحاب المصالح بالشركات(سواء في حالة وجود بيئة مؤسسية ضعيفة أو قوية) على مستوى حوكمة الشركات، وكل سيناريوا من تلك السيناريوهات يقدم لقيادة المنظمة توجها مناسبا يساعدها على أن تكون قدوة في بناء مؤسسة تلتزم بالمبادئ والقيم، ورائدة في ممارسات الحوكمة الرشيدة للشركات.

		الإطار المؤسسي لحوكمة الشركات	
		ضعيف	قوي
الأطر الأخلاقية	ضعيفة	التركيز على التغلب على الفساد المؤسسي	التركيز على بناء مؤسسة تلتزم بالمبادئ والقيم
	قوية	التركيز على تحسين أطر حوكمة الشركات	التركيز على نشر أفضل الخبرات العلمية

عزيزي الدارس، لابد أن يواكب عملية الحوكمة تحسين في المناخ القانوني والتنظيمي لكل من البيئة الخارجية والداخلية للشركة .

3- 7- دور الحوكمة في تعزيز الممارسات الأخلاقية لدى المديرين:

عزيزي الدارس، تعد ممارسات **المدير حجر الزاوية الأساسية لنجاح حوكمة الشركات إذ تتطلب حوكمة شركات التزام المدير بالعديد من الممارسات السلوكية والأخلاقية والتي من أهمها**[18]**:**

- الامتثال الصارم للقانون ولنظام حوكمة الشركات.
- الالتزام والمشاركة بحقوق الإنسان وقانون العمل.
- حماية البيئة.
- عدم التمييز بسبب العرق أو اللون أو الهوية أو الأصل الاجتماعي أو العمر أو الجنس أو الحالة الاجتماعية أو التوجه الجنسي أو الأفكار الأيديولوجية أو الرأس السياسي أو الديانة أو أي حالة شخصية أو مادية أو اجتماعية أخرى بين موظفي المنظمة فضلا عن تكافؤ الفرص بينهم.
- التوافق بين الحياة الأسرية والعمل.
- الصحة والسلامة المهنية التي تضمن بأن الظروف المادية لا تشكل خطرا على الإنسان المادية والصحية.
- تقييم واختيار دقيق وصارم وكذلك تدريب موظفي المجموعة.

- احترام المصالح الشخصية والعامة المشروعة التي تتوافق مع أنشطة عمل المجموعة وسلوكها، وخاصة تلك المرتبطة بأصحاب المصالح المختلفة والمجتمعات والمناطق التي تقدم المنظمة أنشطتها فيها، وكذلك تلك التي يوجد فيها موظفوها.

أسئلة التقويم الذاتي

1- وضح مفهوم الحوكمة مع بيان أهم خصائصها.

2- حدد أهم محددات الحوكمة.

3- وضح دور الحوكمة في كل من:

-تدعيم السلوك الأخلاقي داخل المنظمة.

- تدعيم المسؤولية الاجتماعية للمنظمات.

-تعزيز الممارسات الأخلاقية لدى المديرين.

4-القسم الثالث: المدونات الأخلاقية:

4- 1 مفهوم المدونة الأخلاقية:

عزيزي الدارس، تعرف المدونة الأخلاقية بأنها عبارة عن "وثيقة تصدرها المنظمة أو المنظمة بحيث تتضمن مجموعة من القيم والمبادئ ذات العلاقة بما هو مرغوب وما هو غير مرغوب من السلوك في المنظمة أو المنظمة".

و المدونة الأخلاقية (ميثاق الشرف) لأي مهنة لابد أن تتضمن مكونين رئيسيين هما[19]:

الأول: مجموعة من الأخلاقيات والقيم الإيجابية التي يجب على الشخص المهني الالتزام بها.

الثاني: مجموعة من القواعد والمعايير التي تحدد وتنظم شكل العلاقة بين كل من:

- المهنة والمجتمع.
- الشخص المهني والعميل أو المستفيد من الخدمة أو المستهلك للسلعة.
- الشخص المهني وزملائه ورؤسائه ومرؤوسيه في نفس المهنة.
- الشخص المهني وزملائه في المهن الأخرى.
- الشخص المهني والمؤسسة التي يعمل بها.

وقد ظهرت البداية تحت مسمى "تصريح قيم الشركة" حيث كوَّن هذا التصريح البداية الأساسية التي أدت إلى الاهتمام بأخلاقيات الإدارة إلا أنه لم يكن كافيا لأنها كانت تسعى إلى[20]:

1- تقديم صورة واضحة وملخصة عن أولوياتها للجمهور والمجتمع وأصحاب المصلحة.

2- إعطاء العاملين نقاطاً بؤرية في توجيه أعمالهم لتحديد خياراتهم وتوجهاتهم في مبادراتهم ومشروعاتهم الحالية والجديدة في الشركة.

4- 2- مزايا المدونة الأخلاقية[21]:

1- تنمية الاهتمام بالمشكلات الأخلاقية وتحقيق الموازنة بينها وبين الجوانب المادية الأخرى.

2- تساهم في تطوير مهنة الإدارة من خلال تحديدها قواعد العمل الإداري التي تساعد في حماية سمعة المهنة الإدارية ومكانتها وأسس ممارستها فيها.

3- تؤدي إلى التجانس والوحدة والتوافق الأخلاقي في العمل الإداري.

4- تحمي العاملين من الأسباب المؤدية إلى الانتهاكات الأخلاقية.

5- تعمل على وقاية العاملين خاصة إذا كانت متوافقة مع مفاهيم الصواب والخير لديهم.

6- تساهم في تقليل الأعباء التنظيمية المتعلقة بجعل القيم الشخصية تتلاءم مع أهداف الشركة.

عزيزي الدارس، وعلى الرغم من المميزات التي ذكرناها عن المدونات الأخلاقية الا أن البعض يرى:

1- إن التأكيد على الموضوعية العلمية في الإدارة يعتمد على ضرورة فصل الأخلاق والقيم الأخلاقية (كعوامل ذاتية) عن الإدارة التي هي علم وقواعد موضوعية، وهذا يؤدي إلى احتمال حلول الأحكام الشخصية محل الأحكام الموضوعية عند المبالغة في الأخلاقيات.

2- إن التطورات السريعة في الشركات تجعل المراجعة المستمرة لقواعد ومعايير المدونة الأخلاقية مسألة جوهرية لتحل المبادئ الجديدة الأكثر ملاءمة للتطورات الحاصلة محل القديمة.

3- إن المدونة الأخلاقية معرضة لأن تكون مجرد مبادئ وقيم مكتوبة فتتحول إلى (شعارات) دون أن تقدم صورة فعلية.

4- إن المدونة في الشركات التي لها فروع دولية قد تصطدم بأخلاق البيئات والثقافات مما يجعلها غير واقعية.

4- 3- مواصفات المدونة الأخلاقية وأسس بنائها:

عزيزي الدارس، عند صياغة المدونة الأخلاقية لابد من مراعاة أن تهدف إلى مساعدة الموظفين على الإجابة على سؤالين رئيسيين أثناء اتخاذ أي قرار أو القيام بأي سلوك يتعلق بعمله في المنظمة وهي:

1- هل هذا القرار أو السلوك الذي سأقوم به يتطابق مع القانون وسياسة الشركة؟

2- ما هي انطباعات وردود الأفعال لدى العملاء وأصحاب المنظمة وكل أطراف المصلحة نحو قيامي بهذا السلوك؟

وعند بناء أي مدونة أخلاقية ينبغي مراعاة بعض المواصفات والأسس أهمها:

الأساس	التوضيح
التوازن والتكامل	المواثيق تذكر ما لمنسوبي المهنة من الحقوق، وما يسمح لهم به من الممارسات، وفي الوقت نفسه تكمل الصورة ببيان واجباتهم تجاه المستفيدين.
المعيارية والمنهجية	بحيث تحدد المواثيق بشيء من الدقة المواصفات الخلقية والمهنية المطلوبة، وذلك بشكل معياري يمكن ضبطه وقياسه، ويضاف إلى ذلك تشتمل المواثيق على الطريقة المنهجية التي يتم بها الحكم على وجود الالتزام أو المخالفة
الاختصار والتركيز	وذلك يظهر في العرض في صورة عبارات محكمة موجزة
السهولة والوضوح	بحيث تكون النصوص مفهومة لمنسوبي المهنة، والمستفيدين منها.
الشمول والتصنيف	بحيث يستوعب الميثاق التخصصات التابعة للمهنة، كما يصنف الميثاق إلى أقسام وأبواب تتعلق بالشرائح المختلفة، الخلقية والعلمية: بحيث تشتمل المواثيق على الدلالة على الأخلاق بمفهومها العام، ودلالتها الإنسانية والمجتمعية، مع ربطها بطبيعة المهنة أو الوظيفة.
الالتزام والعقوبات	يوضّح الميثاق الالتزامات المهنية تجاه شرف المهنة، وزملاء المهنة، إضافة إلى المنظمات والمؤسسات القائمة على شؤون المهنة، فضلاً عن المستفيدين من المهنة بكل أطيافهم على مستوى الفرد والمجتمع والدولة.

كما يفضل أن تكون واقعية ومرتبطة بطبيعة المشكلات التي يواجهها العاملون، وأن يتم إشراك العاملين عند إعدادها، وأن تتضمن مجموعة من الحوافز أو العقوبات وبما يساعد على الالتزام بتلك القيم والمعايير الأخلاقية.

4-4- استراتيجيات بناء المدونات الأخلاقية:

عزيزي الدارس، يمكننا التمييز بين نوعين من أنواع المدونات وذلك بحسب فلسفتها وتفسيرها لطبيعة البعد الأخلاقي بين المنظمة والأطراف الأخرى(عاملين، مستهلكين، مديرين.....الخ) وذلك على النحو الآتي[22]:

- النوع الاول: المدونات القائمة على أساس الإذعان ويتم التركيز فيها على الجوانب القانونية والمعايير التي تمنع السلوك اللاأخلاقي داخل المنظمة معتمدة على زيادة الرقابة.
- النوع الثاني: المدونات القائمة على أساس النزاهة والاستقامة: وذلك من خلال تعزيز وتعريف قيم المنظمة وخلق بيئة تدعم السلوك الأخلاقي وتؤكد روح الالتزام الذاتي لدى العاملين.

استراتيجية الإذعان واستراتيجية الاستقامة من حيث(جوهر الاستراتيجية، الأهداف، القيادة، الطرق، السلوكيات المفترضة، والمعايير والافراد، والأنشطة، والتعليم)

الخصائص	استراتيجية الامتثال(الإذعان)	استراتيجية الاستقامة
جوهر الاستراتيجية	الامتثال للمعايير المفروضة خارجيا	التحكم الذاتي حسب معايير مختارة
الهدف	حماية المنظمة من سوء التصرف الجنائي .	التمكين من التصرف المسؤول .
القيادة	موجهة للقانون أو المحامين.	الإدارة موجه للعاملين، ومساعدة المحامين والأطراف الأخرى.
الطرق	التعليم، تقليص حرية التصرف، التدقيق، الرقابة، والجزاءات.	التعليم، القيادة، تعزيز المسؤولية، التدقيق، الرقابة، والجزاءات.

الخصائص	استراتيجية الامتثال(الإذعان)	استراتيجية الاستقامة
الافتراضـــيات السلوكية	الأفــراد مثقلــون وموجهــون بالمصــلحة الشخصية المادية.	الأفـراد اجتمـاعيون يوجهـون بالمصـلحة الشخصـية والقيم والمثل .
المعايير	القانون الجنائي والإجباري.	قيم وتطلعات الشركة ، الالتزامات الاجتماعية التي يضمنها القانون.
الأفراد	المحامون.	المديرون التنفيذيون، المحامون وآخرون.
الأنشطة	تطوير معايير الامتثال، والتدريب والتعامل مــع تقــارير ســوء التصــرف والقيــام بالتحقيقــات، تــدقيق الامتثــال وتقويــة المعايير .	قيادة تطوير قيم ومعايير الشركة ، تدريب وتكامل أنظمة الشركة ، تقييم التوجيه والاستشارة ، تقييم أداء القيم، تحديد وحل المشكلات.
التعليم	معايير ونظم الامتثال	صنع القرار والقيم، معايير ونظام الامتثال



5- الخلاصة:

عزيزي الدارس من خلال دراستنا لهذه الوحدة عرفنا أن الحوكمة هي " مجموعة القواعد التي تستخدم لإدارة الشركة من الداخل، ولقيام مجلس الإدارة بالإشراف عليها لحماية المصالح والحقوق المالية للمساهمين، وقد بدأ الاهتمام بها نظرا للمشكلات والانهيارات الاقتصادية التي واجهت العديد من الشركات المالية والاقتصادية في العديد من دول العالم حيث سعى البنك الدولي إلى الاهتمام بموضوع الحوكمة ومساعدة العديد من المنظمات والهيئات على تبنيها، وقام بإصدار مجموعة من المبادئ والإرشادات التي تساعد في تطبيق الحوكمة، على مستوى المنظمات والشركات المختلفة، ويعد نظام الحوكمة المؤسسية مهماً لجميع المساهمين، سواء كانوا في موقع المسؤولية المباشرة أو غيرها إضافة إلى حماية مصالح وحقوق جميع المساهمين أيا كان حجم مساهماتهم بواسطة مجموعة من الإجراءات، مثل: (ضمان ممارساتهم لحقوقهم كاملة داخل الهيئات العامة، وشفافية المعلومات وتوفيرها في الوقت المناسب، واحتفاظ المؤسسة بسجل واضح للمساهمين، أسلوب مضمون لتسجل الملكية. تهدف الحوكمة إلى تنظيم العلاقة بين الأطراف الرئيسة في الشركة وتحديدا(المساهمين-الإدارة التنفيذية – مجلس الإدارة)، وذلك من خلال تحديد مسؤوليات وحقوق كل طرف من تلك الأطراف، كما تهدف إلى تعزيز الشفافية والمساءلة وتحديد المسؤوليات وتحقيق مبدأ العدالة لجميع الأطراف ذات العلاقة، وعرفنا العلاقة الطردية بين أخلاقيات الأعمال والحوكمة وكذلك أهم المبادئ التي يجب أن يلتزم بها أعضاء مجلس الإدارة في حال تعارض المصالح، ثم تطرقنا إلى تناول موضوع المدونات الأخلاقية ودور مجلس الإدارة في تفعيل السلوك الأخلاقي داخل المنظمة .

6-لمحة مسبقة عن الوحدة الدراسية التالية:

عزيزي الدارس، تناولنا في هذه الوحدة والوحدات السابقة لها موضوع أخلاقيات منظمات الأعمال وفي الوحدة السادسة والأخيرة سوف نناقش أخلاقيات العمل ودورها في مكافحة الفساد الإداري في القطاع العام، إضافة إلى مناقشة الحقوق والواجبات الوظيفية، وكذلك مناقشة النظام التأديبي في ضوء تشريعات الخدمة المدنية في الجمهورية اليمنية.

7-اجابة التدريبات

اجابة التدريب (1):

عزيزي الدارس، تحدد أدوار مجلس الإدارة في تدعيم مبادئ الحوكمة المتعلقة بالشفافية وضمان حقوق المساهمين من خلال ما يأتي:

- إعداد استراتيجية المنظمة وتوجيهها، وخطط العمل الرئيسية، والموازنات وسياسة المخاطر ووضع الأهداف ومراجعة التنفيذ.
- الإشراف على متابعة ممارسات حوكمة المنظمة وإجراء التغييرات المطلوبة إذا لزم الأمر.
- الاشراف على عمليات الإفصاح.
- تحديد الأجور والمكافآت مع مراعاة التناسب بين مكافآت كبار التنفيذيين بالشركة.
- الإشراف على كبار التنفيذيين بالشركة.
- رقابة وإدارة أي تعارض محتمل بين كل من (مصالح المنظمة وأعضاء مجلس الإدارة والمساهمين).
- الرقابة على نزاهة حسابات المنظمة ونظم إعداد قوائمها المالية بما في ذلك المراجعة المستقلة وخصوصا وجود نظم الإدارة والمخاطر والرقابة المالية والعملياتية.

اجابة التدريب 2:

عزيزي الدراس، ومن أجل الحفاظ على علاقة متميزة وفعالة بين الملاك وأعضاء مجالس إدارة الشركات، لا بد من تعزيز الثقة بين هذه الأطراف وذلك من خلال مراعاة أربعة مبادئ من مبادئ حوكمة الشركات[23]:

- مبدأ الإفصاح والشفافية: ينبغي في إطار حوكمة المؤسسات أن يتم ضمان القيام بالإفصاح السليم الصحيح في الوقت المناسب عن جميع الموضوعات المهمة المتعلقة بالمؤسسة، بما في ذلك(المركز المالي، والأداء، وحقوق الملكية ..).
- مبدأ المسؤولية والمساءلة: ينبغي في إطار حوكمة المؤسسات أن يتم ضمان التوجيه والإرشاد الاستراتيجي للمؤسسة، والرقابة الفاعلة لمجلس الإدارة عن مسؤوليته أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المؤسسة، وتقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.
- مبدأ الاستقلالية: لا توجد تأثيرات الأزمة نتيجة ضغوط من أطراف، سواء كانت داخلية أو خارجية.
- مبدأ العدالة: ينبغي في إطار حوكمة المؤسسات أن يضمن معاملة متساوية لجميع المساهمين، بما في ذلك مساهمو الأقلية والمساهمون الأجانب، وأن تتاح الفرصة لجميع المساهمين للحصول على تعويض فعال عن انتهاك حقوقهم، وكذلك يجب احترام حقوق مختلف المجموعات أصحاب المصلحة في المنشأة كالموردين، والعملاء والمستهلكين والمودعين، والمقرضين والموظفين.

8-مسرد المصطلحات:

1-"حوكمة الشركات: Corporate Governance

مجموعة المبادئ التي تنظم العلاقات بين الأجهزة التنفيذية ومجالس الإدارة والمساهمين لأي شركة من الشركات.

2-الشفافية: transparence

وتعني الانفتاح والتخلي عن الغموض والسرية والتضليل، وجعل كل شيء قابلا للتحقق والرؤية السليمة.

3-المساهمون: Shareholders

يمثلون مجموعة المستثمرين الذين قرروا استثمار أموالهم في نشاطات شركة ما .

4-مجلس الإدارة: Board of Directors

ويشمل المساهمين وممثلي الأطراف الأخرى مثل أصحاب المصالح.

5-الاستدامة: Sustainability

وهو العمل على تلبية الجيل الحالي مع المحافظة على حق الأجيال القادمة.

6- الامان الشخصي: Personal safety

من خلال العمل على توفير حياة آمنة بعيد عن التهديدات (كالأمراض المعدية) أو القمع ، أو التهجير.

7-إدارة الأرباح الجيدة:Good earnings management

وتشمل إدارة الأرباح التشغيلية، التي تحدث عندما تتخذ الإدارة قرارات اختيارية من شأنها المحافظة على أداء مالي مستقر ومن أمثلة تلك القرارات" إعطاء العمال راحة لعدة ساعات قبل انتهاء مواعيد العمل الرسمية نظراً لان معدل الانجاز الحالي يفوق ما هو مخطط له.

8-إدارة الأرباح السيئة: bad earnings management

بهدف إخفاء الربح التشغيلي الحقيقي، بواسطة وضع بعض القيود الاصطناعية أو استخدام قيود غير منطقية.

9-التعيينات:

ضع علامة (√) أمام الجمل الصحيحة وعلامة (X) أمام الجمل الخاطئة مع تصحيح الخطأ **فيما يأتي:**

السؤال الأول:

1. تشمل الحوكمة مبادئ تقوية المؤسسة على المدى القصير والمتوسط فقط(   ).
2. تعمل الحوكمة على تنظيم العلاقة بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية ولجنة التدقيق( ).
3. تضمن الحوكمة حق المساواة بين صغار وكبار المساهمين المحليين والأجانب (   ).
4. تنبثق لجنة التدقيق عن الإدارة التنفيذية في المنظمة(   ).
5. تكمن أهمية المرونة الأخلاقية في رفع الكفاءة في العمل بغض النظر عن ثقة العملاء( ).
6. تشمل العدالة في التوزيع العدالة في الامكانات والفرص وليس الدخل فقط(   ).
7. من حق أعضاء مجلس الإدارة عدم الإفصاح عن المعلومات غير العامة لأطراف لديهم مصلحة داخل المنظمة(   ).
8. غالباً ما تنطوي إدارة الأرباح الجيدة على بعض الممارسات المحاسبية غير المقبولة(   ).

السؤال الثاني:

أختر الإجابة الصحيحة من بين الإجابات الواردة بوضع دائرة حول رقم الإجابة الصحيحة:

1. تتضمن الحوكمة كمفهوم العديد من الجوانب منها:

أ- حكم المؤسسة.

ب- حكماتية المؤسسة.

ج- الحكمة.

د- الحوكمة المؤسسية.

2. تتكون لجنة المراجعة المنبثقة عن مجلس الإدارة من عدد من الأفراد لا يقل عن:

أ- فردين.

ب- ثلاثة أفراد.

ج- أربعة أفراد.

د- خمسة أفراد.

3. من أهم المحددات الداخلية لنجاح الحوكمة:

أ- الهياكل الإدارية.

ب- كفاءة الهيئات الرقابية.

ج- القوانين الحكومية.

د- دور المؤسسات غير الحكومية.

4. تتمثل في العمل على تلبية الجيل الحالي مع المحافظة على حق الاجيال القادمة:

أ- التنمية البشرية.

ب- التنمية المستدامة.

ج- العدالة التوزيعية.

د- العدالة الاجتماعية.

5. من المبادئ الأخلاقية التي يمكن أن يمارسها أي عضو من أعضاء مجلس الادارة:

أ- المشاركة في أعمال منظمة منافسة.

ب- استخدام أصول وأموال المنظمة في تحقيق مصالح شخصية.

ج- الإفصاح عن المعلومات غير الهامة لأصحاب المصالح.

د- قبول هدايا من أشخاص تهمهم قرارات مجلس الإدارة.

إجابة التعيينات.

السؤال الأول:

8	7	6	5	4	3	2	1
×	×	√	×	×	√	√	×

السؤال الثاني:

5	4	3	2	1
ج	ب	أ	ج	ج

1- هوامش الوحدة:

---

[1] للمزيد:

[2] - انظر: العزيزي، محمود(2016) اتجاهات حديثة في الإدارة التربوية، مكتبة خالد بن الوليد، الطبعة الأولى، صنعاء، اليمن، ص 320.

3 Freeland، C. (2007). Basel Committee Guidance on Corporate Governance for Banks، paper presented to: Coorporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development، a conference organized by the Egyptian Banking Institute، Cairo، May 7 – 8.

[4] البنك الأهلي المصري(2003)، **أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة في الشركات: حوكمة الشركات**. النشرة الاقتصادية، العدد (2)، المجلد (56).

[5] بشير، محمد(2003)، التحكم المؤسسي ومدقق الحسابات، ورقة علمية، المؤتمر لعلمي المهني الخامس لجمعية مدققي الحسابات الأردنيين، عمان، الاردن.

[6] انظر: هيني، إيمان(2005)، تطوير نظام للحاكمية المؤسسية في الشركات المساهمة العامة الأردنية لتعزيز استقلالية مدقق الحسابات القانوني، اطروحة دكتوراه ير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العلياء، عمان، الاردن.

[7] أساسيات الحوكمة "مصطلحات ومفاهيم" سلسلة النشرات التثقيفية لمركز ابو ظبي للحوكمة، ص10.

[8] للمزيد:

8 Freeland، C. (2007). Basel Committee Guidance on Corporate Governance for Banks، paper presented to: Coorporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development، a conference organized by the Egyptian Banking Institute، Cairo، May 7 – 8.

[8] البنك الأهلي المصري(2003)، حوكمة الشركات. النشرة الاقتصادية، العدد الثاني، المجلد السادس والخمسون.

[8] بشير، محمد(2003)، التحكم المؤسسي ومدقق الحسابات، ورقة علمية، المؤتمر العلمي المهني الخامس لجمعية مدققي الحسابات الأردنيين، عمان، الأردن.

[8] انظر: هيني، إيمان(2005)، تطوير نظام للحاكمية المؤسسية في الشركات المساهمة العامة الأردنية لتعزيز استقلالية مدقق الحسابات القانوني، اطروحة دكتوراه ير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العلياء، عمان، الاردن[8]

[8] Iskander، M. and N. Chamlou. (2002). Corporate Governance: A Framework for Implementation. P: 122، Fig. 6.1. Published in: Globalization and Firm Competitiveness in the Middle East and North Africa Region، edited by: S. Fawzy. Washington: World Bank .

[8] الكبيجي، مجدي وأبو عواد، بهاء(2013)اثر الحوكمة المؤسسية في الاداء المالي للبنوك التجارية الفلسطينية، بحث منشور، المجلة العربية للعلوم الادارية،جامعة الكويت،المجلد الحادي والعشرون ، العدد الثالث، سبتمبر 2014، ص526.

[9] Iskander، M& N. Chamlou. (2002). Corporate Governance: A Framework for Implementation. P: 122، Fig. 6.1. Published in: Globalization and Firm Competitiveness in the Middle East and North Africa Region، edited by S. Fawzy. Washington: World Bank .

[10] للمزيد انظر:سليمان، محمد(2006)، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والاداري، الدار الجامعية للنشر، الاسكندرية، ط،ص19.

[11] حمدان ، علام وآخرون(2012)، مدى مساهمة اجراءات الحوكمة المؤسسية في خفض ممارسات ادارة الارباح في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، بحث منشور، مجلة "بحوث اقتصادية عربية"، الجمعية العربية للبحوث الاقتصادية العددان 59-60، ص154.

[12] أساسيات الحوكمة "مصطلحات ومفاهيم" سلسلة النشرات التثقيفية لمركز ابو ظبي للحوكمة، ص10.

[13] - انظر العزيز، محمود عبده حسن(2016م) ، اتجاهات حديثة في الإدارة التربوية، مكتبة خالد بن الوليد، صنعاء، اليمن.

[14] للمزيد: سليمان، محمد مصطفى(2008)، حوكمة الشركات، دور اعضاء مجالس الادارة والمديرين التنفيذيين، الدار الجامعية، الاسكندرية، جمهورية مصر،ص22-23.

[15] سليمان، محمد مصطفى(2008)، حوكمة الشركات دور اعضاء مجالس الادارة والمديرين التنفيذيين، مرجع سابق ص240.

[16] للمزيد انظر: حمدان، علام وآخرون(2012) دور الحوكمة المؤسسية في خفض ممارسات إدارة الأرباح في الشركات الصناعية المساهمة في الأردن، مجلة بحوث اقتصادية، الجمعية العربية للبحوث الاقتصادية، العددان(59-60)، ص165.

[17] ياسين، إبراهمي(2013)، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين فاعلية حوكمة الشركات، سالة ماجستير، جامعة محمد خضير، سكرة الجزائر،ص50-53.

[18] Corporate Governance System Published: July (2015) By: IBERDROLA, S.A. Printed on ecological paper

[19] أبو النصر، مدحت(2008)، قيم وأخلاقيات العمل والإدارة، الدار العالمية للنشر والتوزيع، القاهرة، ص179.

[20] عبود نجم ، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شروط الأعمال، الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ،2006 ص69 .

21 انظر: نجم، عبود نجم المرجع السابق، ص71.73.

[22] الغالبي، طاهر والعامري، صالح(2008)، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، مرجع سابق، ص(171).

[23] الكبيجي، مجدي وأبو عواد، بهاء(2013)أثر الحوكمة المؤسسية في الأداء المالي للبنوك التجارية الفلسطينية، بحث منشور، المجلة العربية للعلوم الادارية، جامعة الكويت، المجلد الحادي والعشرون، العدد الثالث، سبتمبر 2014، ص526.



أخلاقيات الإدارة العامة ودورها في مكافحة الفساد الإداري


UNIVERSITY OF SCIENCE & TECHNOLOGY
١٩٩٤م
١٤١٤هـ
وقل رب زدني علماً
جامعة العلوم والتكنولوجيا

محـتـويات الوحدة

1-المقدمة.

1-1- التمهيد:

عزيزي الدارس، إنّ مشكلة الفساد تزدادُ وتتفاقمُ حينما تكون مؤسسات الحُكم ضعيفةً، وحينما تفسح سياسات الحكومات وأنظمتها المجال له، وحينما تكون المؤسسات الرقابية (كالبرلمان والقضاء والمجتمع المدني مُهمّشة)، مُصابة هي نفسها بالفساد، غير أنّه يمكن القول: إن مُسببات الفساد تعتمد كثيرًا على البيئة المحيطة، وتاريخ النمو السياسي والقانوني للدولة وتاريخها الاجتماعي، وتقاليدها البيروقراطية، وأحوالها الاقتصادية والسياسية المتبعة فيها[1]، ولا يعني هذا أن الفساد مُرتبط بالثقافة أو الحضارة.

وتختلف مصادر الفساد من بلد إلى آخر، ومن مُنظمة إلى أخرى، كما أنّ الفقر والأجور المُتدنية التي تمنحها الحكومات لموظفي القطاع العام تجعلُ الفردَ عُرضةً للانحراف، ومخالفة القوانين، وممارسة بعض التصرفات غير الأخلاقية بغرض الحصول على المال الذي يفي بمتطلبات حياته المعيشيّة، وسوف نناقش في هذا القسم مفهوم الفساد الإداري مع بيان أهم مظاهرة والآثار السلبية لانتشاره.

وسوف نحاول في هذه الوحدة أن نبين مفهوم الفساد الإداري وأهم مظاهره في وحدات الخدمة العامة ودور أخلاقيات الإدارة العامة في الحد منه.



2-1- أهداف الوحدة:





يتوقع منك- عزيزي الدارس- بعد دراستك لهذه الوحدة أن تكون قادرا على أن:

1. توضح مفهوم وأهمية الفساد.
2. تناقش أسباب انتشار الفساد في القطاع العام.
3. تحدد الآثار المترتبة على انتشار ظاهرة الفساد الإداري في القطاع العام.
4. توضح أسس وأخلاقيات الإدارة العامة في الإسلام.
5. تحدد دور أخلاقيات الوظيفة العامة في الحد من الفساد الإداري.
6. تحدد أهم الإجراءات والأسس التي يتم من خلالها تدعيم السلوك الأخلاقي في القطاع العام.

1-3 – أقسام الوحدة:

عزيزي الدراس، سوف نحاول في هذه الوحدة أن نتناول دور أخلاقيات الإدارة في الحد من ظاهرة الفساد الإداري في مؤسسات القطاع العام، ولتحقيق ذلك فقد قمنا بتقسيم هذه الوحدة إلى ثلاثة أقسام رئيسية:

الاول تناولنا فيه مفهوم الفساد الإداري وأسباب إنتشاره مع تحديد الآثار المترتبة عليه.

وفي القسم الثاني ناقشنا فيه أخلاقيات الوظيفة العامة في ضوء قانون الخدمة المدنية في الجمهورية.

كما قمنا بتخصص القسم الثالث من هذه الوحدة لمناقشة أنظمة التأديب في الوظيفة العامة إضافة إلى دعم النظم الأخلاقية وآفاق تطويرها.

1-4 - القراءات المساعدة:

1-السعدان، عبدالله بن أحمد، أثر التطبيقات العربية لمفهوم الوظيفة العامة والموظف العام على أخلاقيات الوظيفة العامة، بحث منشور ضمن كتاب التأديب في الوظيفة العامة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، جمهورية مصر، 2008م، ص364.

2-التقرير الاستراتيجي اليمني للعام 2009م، صادر عن المركز اليمني للدراسات الاستراتيجية، صنعاء، الجمهورية اليمنية.

3-وهيبه فارع وآخرون، أثر أخلاقيات الوظيفة العامة في الحد من الفساد الإداري، المعهد الوطني للعلوم الإدارية، صنعاء، 2008م، ص151ــ152.

2- القسم الأول الفساد الإداري المفهوم والأسباب والمظاهر.

2-1- مفهوم الفساد الإداري:



عرّفت منظمة الشفافية الدولية الفسادَ بأنه: "كُلُّ عملٍ يتضمّنُ سوء استخدام المنصب العامِّ لتحقيق مصلحة شخصية، كأن يستغل المسؤول منصبه من أجل تحقيق منفعة شخصية ذاتية لنفسه أو لجماعته"[2].

كما عرّفَ الفسادَ بأنّه: سُوء استخدام السلطة، والوظيفة العامة، والخروج عن أحكام القوانين والتشريعات، واللوائح الصادرة بموجب تلك القوانين أو عدم الالتزام بالنظم والسياسات العامة المعتمدة من قبل الموظف العامّ، أو تفسيرها بطريقة خاطئة بهدف الحصول على كسب غير مشروع أو منافع يتعذر تحقيقها بطريقة مشروعة[3].

كما قدّمَ كُلٌّ من البنك الدولي وصندوق النقد الدولي تعريفًا للفساد يتّفقُ تمامًا مع التعريف السابق ذكره؛ حيث ترى هذه الجهات أنّ الفسادَ هو سُوءُ استخدام السلطة العامّة (الوظيفة العامّة) بغرض تحقيق مكاسب خاصّة[4].

وعرف المشرع اليمني الفساد بأنه: "استغلال الوظيفة العامة للحصول على منافع خاصة سواء كان ذلك بمخالفة القانون أو استغلاله أو باستغلال الصلاحيات الممنوحة" [5].

> منظمة الشفافية الدولية هي منظمة عالمية غير حكومية تأسست عام 1993م في برلين، تعنى بالشفافية وكبح الفساد، ولها فروع في 90، دولة، وتصدر المنظمة تقريراً سنويا تصنف بمقتضاه الدول حسب دراسات واستبانات وعمليات مسح تقوم بها مع أكاديميين ورجال أعمال ومحليين لأداء الدول المالي والإداري.

ومع تعدد التعريفات يتضح لنا أنه لا يوجد تعريف جامعٌ ومقبولٌ للفساد على الصعيد العلمي بالرّغْمِ من تكريس الجهود والمحاولات لوضع تعريف محدّدٍ للفساد، نظرا لوجود معوقات سياسية وقانونية، وأخرى تتصل بعلم الجريمة، وقد تطرق مؤتمر الأمم المتحدة لمكافحة الفساد عام 2002م إلى الاكتفاء بإعداد قائمة بأصناف سلوك الفساد[6].

ويقسم الفساد الإداري حسب مرتبة من يمارسه إلى فساد أفقي أي فساد صغير ويشمل قطاع الموظفين العموميين في المستويات الدنيا من الهيكل الإداري للدولة وفساد عمودي أي فساد كبير

يقوم به كبار المسؤولين ويتعلق بقضايا اختلاس كبيرة أو إضرار بالمصالح العليا للوطن وممتلكاته[7].

2-2 نظرة الإسلام إلى الفساد:

عزيزي الدارس، وردت كلمة الفساد في القرآن الكريم بمعان كثيرة وبمواضع متعددة، مجرمة مركتبه على مستوى القطاع العام أو الخاص، وقد حارب الإسلام الفساد وجرمه لما له من آثار سيئة على الفرد والمجتمع وقد وردت آيات كثيرة تزجر من يمارسه، فقال تعالى:﴿ وَلَا تُفْسِدُواْ فِي ٱلْأَرْضِ بَعْدَ إِصْلَٰحِهَا ﴾ الأعراف: ٥٦ وقولة ﴿ وَلَا تَعْثَوْاْ فِي ٱلْأَرْضِ مُفْسِدِينَ ﴾ البقرة: ٦٠ من الآية السابقة يتبين أن المفسد محل غضب الله وسخطه، فقال تعالى﴿ وَيَسْعَوْنَ فِي ٱلْأَرْضِ فَسَادًا ۚ وَٱللَّهُ لَا يُحِبُّ ٱلْمُفْسِدِينَ ﴾ المائدة: ٦٤ كما جرم مرتكبيه وتوعدهم بالعقوبة في الدنيا والآخرة قال تعالى:﴿ مِنْ أَجْلِ ذَٰلِكَ كَتَبْنَا عَلَىٰ بَنِيٓ إِسْرَٰٓءِيلَ أَنَّهُۥ مَن قَتَلَ نَفْسًۢا بِغَيْرِ نَفْسٍ أَوْ فَسَادٍ فِي ٱلْأَرْضِ فَكَأَنَّمَا قَتَلَ ٱلنَّاسَ جَمِيعًا وَمَنْ أَحْيَاهَا فَكَأَنَّمَآ أَحْيَا ٱلنَّاسَ جَمِيعًا ۚ وَلَقَدْ جَآءَتْهُمْ رُسُلُنَا بِٱلْبَيِّنَٰتِ ثُمَّ إِنَّ كَثِيرًا مِّنْهُم بَعْدَ ذَٰلِكَ فِي ٱلْأَرْضِ لَمُسْرِفُونَ ﴾ المائدة: ٣٢ " وقال تعالى:﴿ إِنَّمَا جَزَٰٓؤُاْ ٱلَّذِينَ يُحَارِبُونَ ٱللَّهَ وَرَسُولَهُۥ وَيَسْعَوْنَ فِي ٱلْأَرْضِ فَسَادًا أَن يُقَتَّلُوٓاْ أَوْ يُصَلَّبُوٓاْ أَوْ تُقَطَّعَ أَيْدِيهِمْ وَأَرْجُلُهُم مِّنْ خِلَٰفٍ أَوْ يُنفَوْاْ مِنَ ٱلْأَرْضِ ۚ ذَٰلِكَ لَهُمْ خِزْيٌ فِي ٱلدُّنْيَا ۖ وَلَهُمْ فِي ٱلْأَخِرَةِ عَذَابٌ عَظِيمٌ ﴾ المائدة: ٣٣

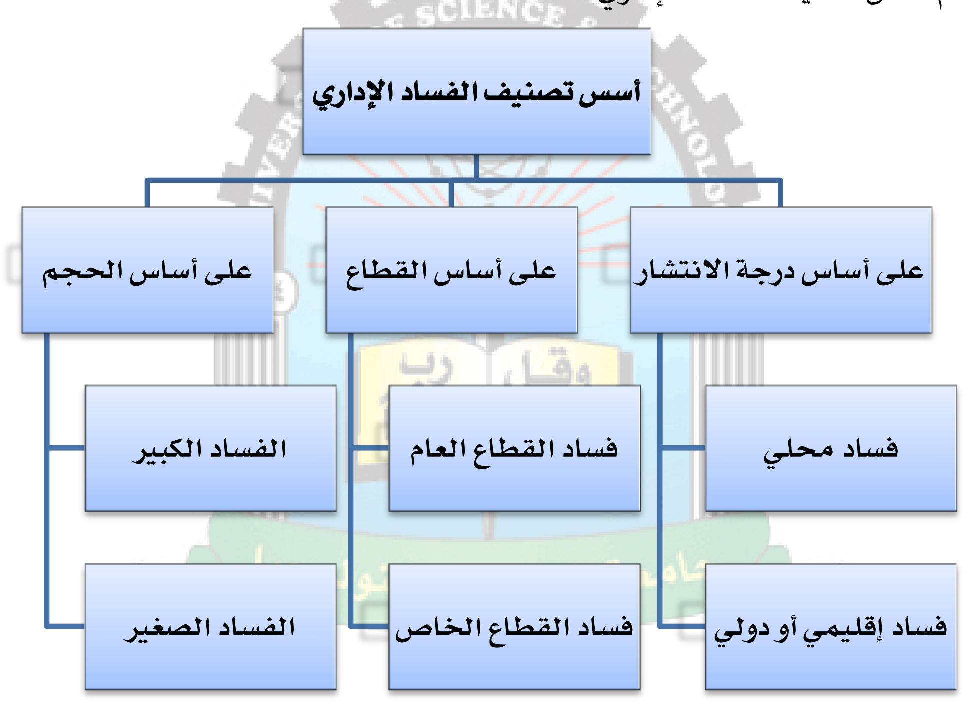
وفي مجال الإدارة العامة نجد أن الإسلام حرم استغلال الوظيفة العامة أو جر أي منفعة بسببها سواءً كانت نقوداً أو منفعة أو مالاً، لما يترتب على ذلك من ضياع للمصلحة العامة على حساب المنفعة الفردية إضافة إلى استغلال المنصب لبناء الثروة من حقوق الآخرين ويظهر موقف الإسلام من استغلال الوظيفة جليا في موقف الرسول صلى الله عليه وسلم من أحد العمال الذين بعثه لجمع الصدقات فلما قدم الرجل ومعه الصدقات قال هذا لكم وهذا إلي أهدي إلى أن قام الرسول خطيب في الناس، وقال: (ما بال عامل ابعثه فيقول هذا لكم وهذا أهدى إلي، أفلا قعد في بيت أبيه أو بيت أمه حتى ينظر أيهدى إليه أم لا).

وفي مجال الرشوة فإن الإسلام غلظ في تحريمها خاصة إذا كان الغرض منها إبطال أو إحقاق باطل والرشوة هي: (دفع المال للحاكم أو غيره ممن يتولون مهام عامة أو خاصة مقابل قضاء مصلحة ليحمله على ما يريد أو مقابل قضاء مصلحة كان ينبغي على المسؤول قضاءها دون مقابل (مال أو منفعة))، قال تعالى: ﴿ يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ لَا تَأْكُلُوٓاْ أَمْوَٰلَكُم بَيْنَكُم بِٱلْبَٰطِلِ إِلَّآ أَن تَكُونَ تِجَٰرَةً

عَن تَرَاضٍ مِّنكُمْۚ وَلَا تَقْتُلُوٓاْ أَنفُسَكُمْۚ إِنَّ ٱللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا ﴾ النساء: ٢٩، وقد وردت أحاديث كثيره في تحريم الرشوة منها ما ورد في حديث عَنْ عُمَرَ بْنِ حَمْزَةَ بْنِ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ ، أَنّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، قَالَ : كُلُّ لَحْمٍ أَنْبَتَهُ السُّحْتُ فَالنَّارُ أَوْلَى بِهِ " . قِيلَ : يَا رَسُولَ اللَّهِ، وَمَا السُّحْتُ ؟ قَالَ : " الرِّشْوَةُ فِي الْحُكْمِ. وذلك لما يترتب على الرشوة من ظلم للضعفاء وهضم لأصحاب الحقوق، وكذلك فساد أخلاقي لمن يأخذها.

2-3- أنواع الفساد المالي والإداري:

عزيزي الدارس، يوجد عدة تصنيفات يمكن من خلالها تصنيف الفساد الإداري والشكل الآتي يوضح أهم أسس تصنيف الفساد الإداري:



شكل (6-1) يوضح أسس تصنيف الفساد الإداري

2-3-1- تصنيف الفساد على أساس درجة الانتشار:

عزيزي الدارس، يصنف الفساد على أساس درجة الانتشار إلى[8]:

- فساد محلي: ويقصد به ما ينتشر من مظاهر فساد داخل البلد الواحد، ويمارسه الموظفون الذين لا ترتبط أعمالهم بشركات أو مؤسسات أجنبية تابعة لدول أخرى.
- فساد دولي: ويقصد به الفساد الذي يأخذ أبعاداً واسعةً وكبيرة تصل إلى نطاق عالمي، تترابط فيه الشركات المحلية والدولية والقيادات السياسية، حيث يتمثل في صورة رشاوى أو مدفوعات غير مشروعة في إطار التجارة والمساعدات الأجنبية وتدفقات الاستثمار بين الدول.

من صور الفساد: الجرائم الماسة بالاقتصاد الوطني أو الوظيفة العامة أو التي تخل بسير العدالة وجرائم التزوير المتعلقة بالفساد المنصوص عليها في قانون الجرائم والعقوبات.

2-3-2- تصنيف الفساد على مستوى نصف القطاع:

يمكن تصنيف الفساد بحسب القطاع إلى قسمين عام وخاص وذلك على النحو الآتي:

- **فساد القطاع العام**: ويتمثل في تسخير موارد وإمكانيات الدولة لصالح فئة معينة، وذلك باعتبار أن القطاع العام يمكن أن يتحول إلى مرتعٍ خصبٍ للانحرافات الإدارية في قطاعاته المختلفة.
- **فساد القطاع الخاص**: وهو على مستوى مؤسسات القطاع الخاص ويظهر على شكل التهرب الجمركي أو الضريبي، أو الإخلال بالعقود والالتزامات في المشاريع التي تنفذ للقطاع العام خاصة في مجال الخدمات، إضافة إلى استغلال الموارد بشكل غير قانوني وتلويث البيئة وعقد صفقات مشبوهه أو العمل خارج إطار ما هو مرخص به.

2-3-3- تصنيف الفساد من حيث الحجم:

يصنف الفساد من حيث حجمه إلى فساد صغير وكبير وذلك على النحو الآتي:

- **الفساد الصغير**: وهو تلك الممارسات السلبية التي يمارسها الموظف بأسلوب فردي دون التنسيق مع الآخرين، وغالباً ما يمارسه الموظفون الذين يمارسون الوظائف والخدمات المحددة، ومن مظاهرة الرشوة مقابل تقديم الخدمات للمواطنين أو التعجيل بها، ومن

مظاهره أيضا قيام الموظف بعملية الابتزاز لتسهيل إجراء عقد أو تزوير مناقصة، ومن مظاهره ايضا ما يقوم به بعض الوسطاء أو وكلاء الشركات أو أصحاب الأعمال الخاصة من تقديم رشاوى تحت بند (تسهيلات) بغرض الهروب من بعض القيود القانونية أو التغلب على منافسين.

- **الفساد الكبير**: وغالبا ما يمارس من قبل كبار الموظفين في الدولة بما فيهم الرؤساء والحكومات والوزراء، حيث يمارسونه بهدف تحقيق أرباح مادية كبيرة، وهو يتجاوز مجرد الرشوة إلى الحصول على أكبر قدر من الأموال مقابل تحقيق الراشي لمنافع أيضا باهظة الثمن، ويسعى أيضا من خلاله الراشي إلى تحقيق أعلى عائد في تخفيض النفقات أو التكاليف سواء كانت تسهيلات جمركية، أو الحصول على مناقصات تنفيذ مشاريع كبيرة، وكلما كانت الوظيفة ذات أهمية كبيرة، ارتفع حجم الريع الفاسد مقابل تدمير المصالح العامة.

ويصنف آخرون الفساد الإداري على أساس أسباب ممارسته من قبل الموظف إلى ثلاثة أنواع رئيسة:

أ- **الفساد التوقعي**: ويتضمن المنافع والمزايا والهدايا المقدمة للموظف أو المدير لتوقيع قرارات أو أعمال محاباة من قبله لصاحب المصلحة.

ب- **الفساد التواطئي**: ويتمثل في قيام الموظف الفاسد بالتواطؤ مع الآخرين في بعض التصرفات مقابل التغاضي عنه من قبلهم وذلك لتسهيل ارتكابهم للممارسات غير المشروعة.

ج- **الفساد الابتزازي**: وذلك بتعمد عرقلة المعاملات والمصالح بغرض إجبار أصحاب المصلحة على تقديم الرشاوي والمزايا لكي يتمكنوا من استكمال معاملاتهم أو الحصول على حقوقهم المشروعة.

2-4- أسباب انتشار الفساد بمؤسسات القطاع العام:

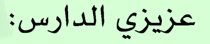
توجد العديد من الأسباب التي تؤدي إلى انتشار ظاهرة الفساد الإداري بوحدات القطاع العام إلا أنه يمكن تلخيص هذه الأسباب، فيما يأتي[9]:

- تكليف الوحدات الإدارية بأعباء ووظائف تفوق إمكاناتها البشرية والمادية، الأمر الذي يعجز معه العاملون عن إنجاز الأعمال أو تأخيرها واضطرارهم إلى الأساليب المُلتوية لإنجازها في وقت قصير وبجهد أقل، ومن بين هذه الأساليب تقديم الرشوة التي تعدُّ من أبرز مظاهر الفساد الإداري.
- منح الوحدات الإدارية صلاحياتٍ واسعةً تمكنها من إدارة شؤونها بصيغ لا مركزية دون إخضاعها للرقابة أو متابعتها بصفة مستمرة ممّا يُشجع بعض موظفيها على إساءة استغلال سلطاتهم التي أعطيت لهم، لتحقيق مصالحهم الخاصة.

يعد التساهل في اختيار القيادات الإدارية غير المؤهلة، وعدم الاهتمام ببرامج التدريب، والإعداد والتقويم التي تجنبهم الانحراف وسوء التصرف من أهم أسباب تفشي ظاهرة الفساد الإداري في الإدارة العامة.

- التساهل في اختيار القيادات الإدارية غير المؤهلة لإدارتها، وعدم الاهتمام ببرامج التدريب، والإعداد والتقويم التي تجنبهم الانحراف وسوء التصرف.
- عدم مواكبة سياسات الأجور والمرتبات للظروف الاقتصادية ومتطلبات المعيشة للعاملين ممّا يجعلها عاجزة عن توفير الحد الأدنى من الاحتياجات الضرورية فتسعى إلى تحقيقها بوسائل وطرائق غير مشروعة كقبول الرشوة والهدايا وغيرها.
- تراكم الثغرات في القوانين والنظم والتعليمات وعدم المبادرة إلى معالجتها مما يعطي الفرصة لتغلغل بعض المحترفين والمتمرسين في الفساد الإداري إلى المستويات العليا.
- شيوع النمط التسلطي والعلاقات البيروقراطية بين المستويات الإدارية وغياب الممارسات الديمقراطية المشجعة للحوار والنقد الذاتي، وضعف نظم التظلم والرقابة الشعبية والقضاء الإداري، مما يساهم في قيام الموظفين بالتساهل في ممارسة بعض مظاهر الفساد المختلفة.

- غياب آليات المساءلة والشفافية، والتي تنقسم إلى نوعين هما آليات المساءلة الخارجية وآليات المسائلة الداخلية، وتشير آليات المساءلة الخارجية إلى القنوات الديمقراطية التي تتيح للشعب فرصة مساءلة حكوماته عبر الانتخابات المحلية والبرلمانية، ووسائل الإعلام، ومؤسسات المجتمع المدني هذا من جانب، ومن جانب آخر فتشير المساءلة الداخلية إلى الفصل بين السلطات، وإقامة أجهزة رقابية فعالة ومستقلة، بحيث تقوم أجهزة الدولة المختلفة بمراقبة بعضها بعضًا مماّ يخلق توازنًا بين السلطات دون تمركز السلطة بشكل مفرط في أي منها، وقد اتضح للعديد من الدول أن أحد الأسباب الرئيسة لانتشار ظاهرة الفساد يتمثل في ضعف الأجهزة الرقابية[10].


تدريب (1)



عزيزي الدارس:

تناولنا الأسباب القانونية والإدارية التي تؤدي إلى ممارسة الفساد، قم بذكر بعض الأسباب الشخصية والاجتماعية التي قد تجعل الفرد يمارس الفساد.

5-2 الآثار المُترتبة على انتشار ظاهرة الفساد الإداري:

يعد الفساد الإداري أحد الأسباب التي أدت إلى فشل أغلب الأنظمة العربية في تحقيق العدالة الاجتماعية مما تسبب- بدوره- في فقدان الثقة بين الشعوب وهذه الأنظمة، كان أبرز مظاهرها حالة الاحتقان الشعبي التي ظهرت في 2011م، وأدت إلى انهيار بعض هذه الأنظمة.

يُعدُّ الفسادُ الإداري من أكثر العوامل هدمًا للحضارات الإنسانية؛ فهو يتسبّبُ في تردِّي الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والدينية عن طريق تأثيره المباشر في زعزعة القيم الأخلاقية القائمة على الصدقِ والأمانةِ والعدالةِ والمساواة وتكافؤ الفرص، ويعدُّ عائقًا من عوائق التنمية البشرية بجوانبها المُختلفة عن طريق تشويه الدَّور المطلوب من الأنظمة والحكومات المتعلقة بتصحيح الأوضاع الاقتصادية والسياسية والاجتماعية...الخ.

وللفسادِ العديدُ من الآثار المُدمِّرة على المجتمع والدولة على حدٍّ سواء، أهمها[11]:

- المساس بمصداقية الدولة، وضعف الثقة بالنظام السياسي.
- تحريف الأهداف والسياسات التنموية، وتوجيه الموارد العامة إلى مجالات وفئات غير مستهدفة.
- تضخم كُلفة الأنشطة والخدمات الحكومية ممّا يسبب عجزًا في موازنات الدولة.
- تشويه هيكل القيم والعدالة، ومبدأ تكافؤ الفرص.
- تفريغُ أيّ جهودٍ لعملية الإصلاح الإداري من مضامينها، والحدُّ من فاعليتها.
- ضعف تحصيل الإيرادات الحكومية، ومخالفة الإجراءات القانونية، والقوانين الحكومية ممّا يؤدي إلى سيادة الفوضى مع النهب للمال العامِّ، واستغلال الوظيفة العامة للمصالح الشخصية، كالتلاعب بالمناقصات العامّة، والشراء بالأمر المُباشر، وظاهرة الإعفاءات الجُمركية، وتعثر المشاريع الخدمية العامّة[12].
- انعدامُ المهنيّة في العملِ، وعدم التحلي بروح المسؤولية، وظهور النوايا السلبية لدى الأفراد في المجتمع، وانتشار الجرائم بسبب ضعف الوازع الديني، والشعور بالظلم لدى الغالبية مما يؤدي إلى الاحتقان الاجتماعي والحقد بين الشرائح الاجتماعية[13].

عزيزي الدارس، إن الحديث عن الفساد وما يتضمنه من ظواهر مرضية كتفشي الرشوة والمحسوبية، وانعدام الضمير المهني بكل مكوناته من إخلاص وتفانٍ في تحمل المسؤولية، وكذا الانحطاط المفرط في الإنتاجية الفردية والجماعية، كل هذا يؤثر سلباً على مختلف أنشطة الإدارة العامة ويعيق المسار التنموي للبلدان، فتأثير الفساد على المجال الاقتصادي يتجلى مثلا في تقليص الموارد سيما الناتجة عن الاستثمارات الخارجية والداخلية، وتدني نوعية وجودة التجهيزات الأساسية والخدمات العمومية، وتقليص الدخول الجبائية، وإهدار المال العام، نتيجة الاختلاسات وانعدام روح المسؤولية والإحساس بالمواطنة[14].

وتعاني الإدارة العامة في العديد من دول العالم الثالث ومنها اليمن من تفشي ظاهرة الفساد المالي والإداري بكافة أشكاله، وهو ما يمثل مرضًا خطيرًا، يكاد يُفقِدُ قدرة هذه الأجهزة ممارسة أعمالها الموكلة إليها قانونًا، ويؤثر في قدرة الدولة على إنجاز عمليات التنمية البشرية والنمو الاقتصادي بشكل عام، ناهيك عمّا تؤثر فيه ظاهرة الفساد بشكل مباشر من عدم القدرة على

تحقيق حاجات المواطنين المتعاملين مع هذه الأجهزة ما أفقدهم الثقة بهذه الأجهزة وموظفيها، زيادة على ذلك فإنّ هذه الظاهرة أصبحت تُمثل عائقًا حقيقيًّا أمام فُرص الاستثمار المختلفة، وهذا ما تؤكده التقارير المختلفة، ومنها تقرير الاقتصاد الخليجي؛ إذ ينصُّ على: (أنّ انتشار الفساد الإداري لا يزال من أهم المعوقات التي تقف أمام تحسين الأداء الاقتصادي في اليمن ممّا يؤثر على عملية الاستثمار» كما أنّه يعمل على تفاقم أزمات الفقر والبطالة وغيرها)[15].

هذه الآثار السلبية مُجتمعة ينتج عنها تأخر عملية التنمية الشاملة المرجوّة في المجتمع؛ وتصبح العائق الكبير أمام الاستثمار في الدول، ويُمثّل عقبةً كبيرة أمام تحقيق التنمية المنشودة، ويضعف ثقة الجمهور، ويرفع كلفة الاستثمار في القطاع الخاص بشكل ملحوظ.

وقد اهتمّتْ الكثير من المنظمات الدولية والإقليمية والمحلية، وبعض الباحثين من أفراد المجتمع، بموضوع الفساد بوصفه آفة تمثل تهديدًا كبيرًا لجميع الأنظمة السياسية، والاقتصادية، والإدارية المختلفة[16].

2-6- مظاهر الفساد المالي والإداري في الإدارة العامة:

تتعدد مظاهر الفساد الإداري وصوره، ولا يمكن حصر هذه المظاهر بشكل كامل ودقيق وهو يختلف باختلاف الجهة التي تمارسه أو المصلحة التي يسعى إلى تحقيقها، فقد يمارسه فرد أو جماعة أو مؤسسة رسمية أو أهلية، وقد يهدف لتحقيق منفعة مادية أو مكسب سياسي أو اجتماعي، وقد يكون الفساد فرديا يمارسه الفرد بمفرده، وقد تمارسه مجموعة بشكل منظم حيث أظهرت العديد من الدراسات التحليلية[17] وجود العديد من الاختلالات ومظاهر الفساد الإداري المرتبطة بوحدات الإدارة العامة، وبأشكال عديدة لا تختلف عن مظاهر الفساد الموجودة في أي بلد عربي، منها الاختلالات الإدارية والتنظيمية التي يعاني منها الجهاز الإداري، وضُعف الاستفادة من الوسائل التكنولوجية الحديثة، وبرّرتْ تلك الدراسات أن ذلك يعود بصفة أساسية إلى قصور أو غياب القوانين والتشريعات، واللوائح الإدارية، التي تفرض قدرًا من الانضباط والحماية للمال العام. ويمكن تلخيصُ أهمّ مظاهر الفساد في مجموعتين رئيستين، الأولى تتعلق بالجوانب السلوكية والتنظيمية، والثانية تتعلق بمظاهر الفساد المتعلقة بأنظمة التعيين في الوظيفة العامة ويمكن تخليصها على النحو الآتي:

2-6-1- مظاهر الفساد المتعلقة بأداء الموظف لمهامه الوظيفية:

ويقصَدُ بها المخالفات والممارسات التي تصدر من قبل موظفي القطاع العام أثناء تأديتهم لمهامهم، مثل:

- عدم احترام أوقات العمل سواء بالحضور المتأخر إلى مقر العمل أو عدم الحضور في مكان العمل أثناء فترة الدوام الرسمي، وهذا يترتب عليه انخفاض الإنتاجية وتدهور مستوى الخدمة.
- تقصير الموظف في تنفيذ الأعمال المُوكَلة إليه والمطلوب منه إنجازها: ويمكن إرجاع أسباب انتشار هذه الظاهرة إلى أسباب مختلفة أهمها انخفاض الأجور والمرتبات.
- التراخي: ويُقصَدُ به التباطُؤ أو امتداد الفترة الزمنية في أداء الواجب المكلف به الموظف العام، وقضاء جزء كبير من وقته في إنجاز أعمال قد يتطلب تنفيذها بضع دقائق.
- عدم الالتزام بأوامر الرؤساء وتعليماتهم: وتبرزُ هذه الظاهرة نتيجة لبعض تصرفات الرؤساء غير المسؤولة أو معاملتهم غير العادلة تجاه الموظفين، مثل: حرمان الموظف من الترقية أو المكافأة التشجيعية والحوافز.
- عدم الإيفاء بالالتزامات: والمقصود هنا إخلال الموظف بالالتزامات والوعود التي قطعها على نفسه في أن يقوم بعمل معين في وقت زمني محدد، وهذا يعدُّ مظهرًا من مظاهر الفساد.
- إفشاء أسرار العمل: إذا كان عدم إفشاء الأسرار واجبا على المسلم بشكل مجمل، فمن باب أولى أن يلتزم بها الموظف العام، حيث يطلع وبحكم وظيفته على كثير من الأمور والأسرار التي تتضمنها وثائق رسمية، تكون في الغالب تحت يده وبحكم وظيفته سواء كانت معلومات عسكرية أو اقتصادية أو سياسية، أو قد تكون معلومات تتعلق بأدق خصوصيات المواطنين، كالمعلومات التي يعرفها رجال الشرطة والأطباء والصيادلة وعمال التلفون ...الخ، مما يترتب عليه نتائج سلبية تتعلق بمصلحة الدولة أو مصلحة المواطن.
- اللاّمبالاة والهروب من المسؤولية: والمقصود باللامبالاة رفض الموظف ومقاومته لأيِّ تغيير أو تطويرٍ في عمله، وتدني رغبته في التعليم والتدريب. وأمّا هروبه من تحمل المسؤولية فمثل التهرب

من الإمضاءات، والتفسير الضيق للقوانين والقواعد المنظمة للعمل مما يؤثر في قدرة الموظف على المشاركة في أداء عمله.

- انخفاض روح التعاون والعمل الجماعي: حيث يُظهر الموظف عدم رغبته في التعاون مع زملائه في العمل، وعدم رغبته في العمل الجماعي عُمومًا، وذلك بسبب وجود عوامل نفسية للموظف تدفعه إلى ذلك، أو بسبب سوء التنظيم الإداري أو أخطاء في الإجراءات والمساطر الإدارية التي لا تشجع على العمل بروح الفريق.

2-6-2- مظاهر الفساد المتعلقة بالانحرافات السلوكية:

نقصدُ هنا بالانحرافات السلوكية: المخالفات الإدارية التي يرتكبها الموظف العام، وتتعلّقُ بسلوكه وتصرفاته الشخصية، ومن هذه الانحرافات السائدة:

- عدم المحافظة على أخلاقيات الوظيفة العامّة: هناك بعض الموظفين الذين يخالفون الواجب الوظيفي بارتكاب أفعال مناقضة للأخلاقِ، ولو خارج نطاق العمل، ومن هذه الأفعال -على سبيل المثال- سوء معاملة الجمهور، أو طلب الهدايا أو العمولات.
- سوء استعمال السلطة: تُعرف السلطة بصورتها الرسمية في التنظيم الإداري بأنها "ذلك الحق الذي يخوله المجتمع إلى المؤسسة عن طريق الحكومة، ثم تخوِّله المؤسسة إلى العاملين طبقًا لمستوى نطاق مسؤولياتهم على نحو يُمكِّنُهم من التوجيه والإشراف على أعمال مرؤوسيهم".
- المحسوبية: ونقصد بالمحسوبية هنا "الخروج عن القوانيين واللوائح والتعليمات التي تحكم وحدات الخدمة العامة في مجال التعيينات والترقيات والتنقلات، وتحديد الأجور والمرتبات، وحركات الندب والإعارة. وتأخذ المحسوبية أشكالاً عديدة، مثل: المُحاباة الشخصية كاختيار الأقارب والأصدقاء، وأقاربهم الذين يتوسطون لهم للتعيين بالوظائف العامة دون النظر لاعتبارات الكفاءة والجدارة".

2-6-3- مظاهر الفساد المتعلقة بأنظمة التعيين في الوظيفة العامة:

تشكل عملية التوظيف إحدى الاختلالات البارزة، ومصدراً من مصادر الفساد الرئيسة في مجال الإدارة العامة على الرغم من صدور القوانين المنظمة لها، فصعوبة الحصول على الوظيفة العامة وتعقد إجراءات المعاملات الحكومية خاصة في ظل محدودية فرص العمل المتاحة في القطاعين العام والخاص، في مقابل الأعداد الكبيرة الساعية للحصول على عمل يؤدي إلى كبر حجم الضغوط والتدخلات والمحسوبيات بمختلف أشكالها وأنواعها من قبل مختلف مراكز القوى السياسية والاجتماعية، ممّا يُعيق عملية التطوير والتحديث، إلى جانب ذلك يتسم عمل ومهام وزارة الخدمة المدنية والتأمينات بالارتباط الواسع والمتشعب مع كافة الوزارات والجهات الحكومية، وما ينتج عن ذلك من شبكة معقدة من المصالح المشتركة والمنافع المتبادلة إضافة إلى ذلك يساهم الافتقار لإطار ثقافي سليم للخدمة المدنية بما في ذلك آليات وأسس تحفيز المجيدين ومعاقبة المخطئين، وكذا القدوة الحسنة من أعلى مستوى حكومي إلى أصغر مستوى في ترسيخ مظاهر الاختلالات في الجهاز الإداري للدولة[18].

وقد أثبتت إحدى الدراسة وجود بعض مظاهر الفساد في عملية الاختيار والتعيين في الجمهورية اليمنية اهمها:

- المتاجرة بالوظائف من قبلِ بعض المتنفِّذين، وأخذ أموال هائلة مقابل الحصول على الوظيفة العامة، خاصة مع وجود الأعداد الكبيرة الساعية للحصول على الوظائف العامة.
- تسخير الوظيفة العامة لكسب الولاءات السياسية والحزبية، أو التدخل من قبل الوجاهات والشخصيات الاجتماعية.
- عدم مراعاة مبدأ التخصصات في التعيين في الوظيفة العامة.

تدريب (2)

عزيزي الدارس:

أدت ظاهرة الفساد الإداري إلى ذلك عدم قدرة الجهاز الإداري على مواكبة التغيرات المستمرة التي تحدث في العالم الخارجي، والمؤثرة في مختلف محاور التنمية، ناقش هذه العبارة .



نشاط

عزيزي الدارس:

حدد مظهراً من مظاهر الفساد الذي في مؤسسات القطاع العام من وجهة نظرك مع بيان آثار تلك المظاهر، وما هي الأسباب وطرق علاجها.



3-القسم الثاني: أخلاقيات الوظيفة العامة (الحقوق والواجبات والمحظورات)

يعد الاهتمام بالجوانب التشريعية والرقابية أحد العوامل المهمة التي تساهم في القضاء على مظاهر الفساد في مؤسسات القطاع العام، ومعلوم أن الموظف العام هو المخول بممارسة امتيازات السلطة العامة الممنوحة للإدارة، ومن الممكن أن يهمل في أداء الواجبات المنوطة به، أو يستخدم السلطة الممنوحة له لأغراض لا تمت للمصلحة العامة بصلة، مما يعني الإخلال بسير المرفق العام، لذلك تسعى أنظمة الخدمة المدنية إلى إيجاد أنظمة قانونية خاصة تنظم الواجبات التي يجب على موظفي القطاع العام الالتزام بها، وتجنب المحظورات وسن العقوبات المناسبة التي يمكن أن تلحق بمن يتجاوز هذه المحظورات أو يقصر في أداء الواجبات وفي هذا المبحث سوف نتناول- إن شاء الله- مفهوم أخلاقيات الوظيفة العامة وأهميتها، إضافة إلى توضيح أهميتها وفي نجاح برامج التطوير الإداري في وحدات الخدمة العامة وذلك على النحو الآتي:

3-1- مفهوم أخلاقيات الوظيفة العامة:

عزيزي الدارس، اختلفت التعريفات حول مفهوم أخلاقيات الوظيفة العامة على أقوال عدة نذكر منها[19]:

القول الأول: أنها الأحكام الرسمية العامة للتنظيمات السياسية والمهنية العامة؛ بخصوص السلوك المقبول والسلوك غير المقبول.

القول الثاني: أنها بعض القيم المحددة التي يعتنقها أعضاء وحدة أو مؤسسة إدارية عامة؛ لتنعكس على القوانين والقواعد واللوائح أو السياسات والإجراءات المنظمة لتلك الوحدات.

القول الثالث: أنها المبادئ والقيم والمعايير التي تعد أساسا محموداً لسلوك العاملين في الإدارة العامة التي يجب عليهم الالتزام بها وعدم الخروج عليها.

وبشكل عام يمكن تعريف أخلاقيات الوظيفة العامة "بأنها مجموعة القواعد والأسس التي يجب على الموظف الالتزام بها أثناء التحاقه بالوظيفة العامة بموجب عقد الوظيفية"[20].

وتؤكد العديد من الأنظمة على ضرورة الاهتمام بأخلاقيات الوظيفة العامة ووضع أنظمه وتشريعات خاصة بها إضافة إلى وضع البرامج التدريبية للعاملين بوحدات الخدمة العامة باعتبار أن أخلاقيات الفرد نتاج عدة قيم وتقاليد من الممكن اكتسابها عن طريق التدريب على أن تهدف هذه الأنواع من التدريب إلى[21]:

- مساعدة الموظف على المواجهة الواعية والموضوعية لما يصادفه من مشكلات تتعلق بأخلاقيات البيئة السائدة وقيمها.
- توليد الالتزام الذاتي بالمعايير الأخلاقية الحميدة كوسيلة للتفرقة بين السلطة والمسؤولية.
- أن يدرك الموظف معنى الصالح العام وأهميته للفرد والمؤسسة العمومية، بمعنى آخر إن هذه الأخلاقيات تحول دون قيام الموظف العام بالتعسف أو إساءة استخدام السلطة المخولة له بسبب الإغراءات، أو تأثير العلاقات الشخصية، ومِنْ ثمَّ الانحراف بها عن هدفها الأساسي، وهو المصلحة العامة[22].

3- 2- أهمية الالتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة:

للأخلاق دور عظيم في بناء شخصية الموظف العام، وحماية ساحة الوظيفة العامة، من الانحرافات والممارسات السيئة، وتُعدُّ معلماً من معالم النظام الوظيفي الفعَّال، فقيام الموظف العام بواجباته على أكمل وجه له تأثيرٌ ايجابي على أدائه للعمل ورضا المستفيدين، كما أن أخلاقيات الوظيفة العامة مهمة في مواجهة الفساد الإداري، حيث إن اتساع نطاق مؤسسات القطاع العام وتنوعها والزيادة الكبيرة في أعداد الموظفين في هذه المؤسسات، جعلها عرضة لانتهاكات وممارسات مخلة بالمصلحة العامة، مثل: (جرائم الاختلاس، والرشوة، واستغلال النفوذ، وغيرها..

وقد أضحى الاهتمام بأخلاقيات الوظيفة العامة حاجة ملحة في مواجهة الفساد الإداري، وهي تعبر عن المسؤولية متعددة المستويات بدءاً من المسؤولية الذاتية على مستوى الفرد والمسؤولية الأخلاقية في الولاء للمثل العليا والمسؤولية المهنية والمؤسسية العامة، ووصولاً إلى المسؤولية الوطنية والقومية والمسؤولية الدولية، والجدول[23] الآتي، يوضح هذه المستويات من المسؤولية وافتراضاتها الأساسية والمبادئ والممارسة الأخلاقية المعبر عنها والنتائج المؤدية إليها.

جدول رقم (22) يحدد المسؤولية متعددة المستويات

المسؤولية	الافتراض الأساسي	المبادئ والممارسة الأخلاقية	النتائج
المسؤولية الذاتية	الانتهاك الأخلاقي مشكلة فردية سببها أفراد في الإدارة	حسن السلوك، تجنب أصدقاء السوء والابتعاد عن الشبهات	الصالح الذاتي، الثقة بالنفس والسعة الذاتية الطبيعية
المسؤولية الأخلاقية	الانتهاك الأخلاقي مشكلة أخلاقية	الولاء للمثل العلياء، القدوة الأخلاقية والخير من أجل الخير	نموذج أخلاقي، بينه أخلاقيات، أولية المعايير الأخلاقية في السلوك
المسؤولية العامة	الانتهاكات الأخلاقية مقترنة بالتحدي والخلل في القانون والضوابط والرقابة	الامتثال للقانون، أولوية المصلحة العامة على المصلحة الخاصة، الوظيفة العامة ثقة عامة	تفعيل القانون، ومدونة أخلاقيات لمصلحة الجميع، مراعاة المعايير المختلفة
المسؤولية المهنية	الانتهاك الأخلاقي سببه خلل مهني في مقومات المهنة ضعف التزام بقيم وقواعد المهنة	الضمير المهني، التعاطف المهني، الكرامة المهنية، وحق المعرفة للزبون والجمهور	السمعة المهنية، ثقة الجمهور أكبر بالمهنة الولاء، للمهنة والاعتراف بها.
المسؤولية الوطنية	الانتهاك الأخلاقي مشكلة سياسة عامة، والخلل في الأخلاقيات العامة	الالتزام بالأخلاق العامة، العفة في السياسة والإدارة، والنزاهة العامة	القانون فوق الجميع، دعم سياسي للأخلاقيات، والحد من الفساد الإداري.
المسؤولية الدولية	الانتهاك الأخلاقي بعض جذوره في الممارسات عبر الشركات، القومية وفي الشركات الدولية .	الالتزام بمعايير أخلاقية مشتركة، العدالة الأخلاقية	مدونة أخلاقية دولية، مدونة أخلاقية للشركات متعددة الجنسيات، ووعي دولي بأخلاقيات الإدارة.

3- 3- علاقة الفساد الإداري بأخلاقيات الوظيفة العامة:

إن مظاهر الفساد في حقيقتها ما هي إلا إخلال بالالتزام بمظاهر هذه الأخلاقيات، فقيام الموظف العام بالاختلاس، أو (إفشاء أسرار) عمله المؤتمن عليها يخل (بالتزامه بالأمانة)، وممارسته (الوساطة والمحسوبية) تخل (بالنزاهة والعدالة)، (والتزوير) يخل (بالصدق)؛ فأخلاقيات الوظيفة العامة تعني مجموعة القيم الدينية، والقواعد الأخلاقية الضرورية، للاتجاهات والسلوكيات الحميدة للموظف العام، لحماية هيبة وكرامة الوظيفة العامة، مثل الأمانة والنزاهة والصدق والشرف والعدالة والإخلاص في تقديم الخدمات العامة للمواطنين؛ ولهذا السبب تُعدُّ الأخلاقيات موضوع اهتمام مشترك لجميع تشريعات الخدمة المدنية في مختلف الدول بهدف المحافظة على السلوك المستقيم للموظف العام في أدائه لمهام وظيفته، كما أن هذه الأخلاقيات جزء مهم من الثقافة التنظيمية لأي منظمة عمل، وهي تساعد على قيام علاقة سليمة ورفع معنويات الموظفين ودرجة ولائهم لمنظمة عملهم[24].

ويتضح مما تقدم وجود صلة وثيقة بين عدم التزام الموظف بأخلاقيات الوظيفة العامة وفساد سلوكه؛ لهذا يُعدُّ الالتزام بهذه الأخلاقيات عاملاً في الحد من فساد الموظف من فساد الموظف العام، فالسلوك الوظيفي جزء من السلوك الإنساني الذي تتعدد بواعثه وأسبابه، ووسائل التعبير عنه، ولذا من الصعب ضبطه بالاعتماد على الضبط الخارجي [الرقابة الخارجية] فقط دون الاستعانة بالضبط أو الانضباط الذاتي، والذي يجعل الموظف رقيباً وضابطاً لسلوكه، ويدعم إيجابيات العمل، ويساعد على تحقيق التوازن بين السلطة والمسؤولية لتحقيق الإدارة العقلانية، فالوسائل الخارجية مثل السياسيات والأنظمة واللوائح الإدارية قد لا تكفي وحدها لمكافحة ظاهرة الفساد الإداري.

3- 4- المسؤولية القانونية والأخلاقية في الوظيفة العامة:

يقصد بالمسؤولية القانونية للوظيفة العمومية: ما يترتب على إخلال الموظف بواجبات المهنة من تبعات قانونية تحددها القوانين أو الجهات الرسمية المشرفة على ممارسة المهنة، كالنقابات أو الوزارات أو الهيئات أو القضاء، مثل المسؤولية القانونية المترتبة على تعامل الموظف بالرشوة أو الاختلاس[25].

ومن المسلم به أنه بمجرد اختيار وتعيين الموظف العام، فإن له حقوقاً قانونية يرد النص عليها في الأنظمة المتعلقة بالوظيفة العامة، وتتمثل أساساً في المزايا المالية والعينية التي يتحصل عليها عند شغله الوظيفة العامة، وفي المقابل نجد أنه يتحمل مسؤوليات قانونية وأخلاقية يجب عليه الالتزام بها لئلا يقع تحت طائلة المساءلة بموجب اللوائح والقوانين المنظمة لذلك، وسوف نحاول في هذا القسم بيان القوانين والتشريعات التي حددت واجبات الموظف العمومي في وحدات الخدمة العامة، وأهم الإجراءات التأديبية والجهات المخولة بتنفيذها.

ويرتبط صاحب الوظيفة العامة بواجبات عامة، وبحسب ما تنص عليه القوانين الوظيفية المعمول بها في الوحدات، أو المؤسسات التي يعمل بها، وإذا خرج عن هذه الواجبات يكون مخلا بسلوكه الوظيفي، ولا تكتفي القوانين الوظيفية بهذا الحد بل تفرض إجراءات أو عقوبات قانونية بحق من يتجاوز قوانين الوظيفة، وهذه الإجراءات قد تتفاوت في طبيعتها ومقدارها بين مهنة وأخرى، وتتولى ذلك السلطة المخولة بتنفيذ عقوبات التأديب، وإذا كانت هذه المخالفة جزائية فإنها تحول إلى نيابة الأموال العامة، وبناء عليه فإن القوانين المتعلقة بواجبات الوظيفة يجب أن تشكل ضماناً لتصرف الموظف العام في إنجاز مهامه على أساس من الموضوعية والنزاهة وبدون تمييز لأحد، أو بما يخل بمبدأ العدالة والمساواة، و يكفل احترام المال العام والمحافظة عليه والاستخدام العقلاني للسلطة وبما يخول له القانون من مهام وصلاحيات.

وقد قام المشرع اليمني بموجب القرار الجمهوري رقم 122 لسنة 1992م بشأن اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية رقم 19لسنة 1991م [26] بتقسيم المسؤوليات القانونية للموظف العام إلى قسمين، القسم الأول: يتناول الواجبات، والقسم الثاني: المحظوراتُ وذلك على النحو الآتي:

3-4-1- واجبات الموظف في ضوء قانون الخدمة المدنية:

حدد القرار رقم 122 لسنة 1992م بشأن اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية رقم 19لسنة 1991م العديد من الواجبات التي يجب أن يلتزم بتنفيذها موظفو القطاع العام، و أهم هذه الواجبات تتمثل في الآتي:

أ- أن يباشر الموظف عمله بنفسه: "يترتب على من يشغل الوظيفة العمومية أن يباشر عمله بنفسه وألا يجمع بين وظيفته وأي وظيفة أخرى، كما لا يجوز له أن يجمع بين عمله وأي عمل آخر وقت الدوام الرسمي" [27].

ب- كما حدد القانون شغل الوظيفة العامة بالنيابة على وظائف المجموعتين الأولى والثانية، وذلك عندما يكون معاراً أو موفداً للدراسة أو التدريب، أو متفرغاً لأغراض البحث، وبمدة لا تزيد عن سنة قابلة للتمديد إلى سنتين[28].

ج- مراعاة الدقة والأمانة والمحافظة على المال العام: بما أن هدف الوظيفة العامة تحقيق الصالح العام، فلا بد أن يؤدي الموظف العمل المنوط به بدقة وأمانة، وأنْ ينجز الأعمال الموكلة إليه بنفسه أولاً بأول[29]. فالدقة والأمانة في مجال الوظيفة العامة من مستلزمات مباشرة الوظيفة، وبناء عليه فإن الموظف مؤتمن على وظيفته من حيث أداؤها على أكمل وجه، و الحرص على ممتلكات الدولة التي بعهدته، أو تحت تصرفه واستخدامها وصيانتها على الوجه الأمثل[30].

د- الانضباط أثناء وقت الدوام الرسمي: يترتب على من يشغل الوظيفة العامة أن يحافظ على أوقات الدوام الرسمي للقيام بواجباته الوظيفية، وأنْ ينجز الأعمال المُوكلة إليه بنفسه أولاً بأول[31]؛ لأن عدم انتظام الموظف من شأنه تعطيل مصالح الناس التي وجدت في مختلف المرافق من أجل خدمتها، وقد أكد القانون على أهمية احترام المواطنين، وبذل أقصى جهد من أجل تسهيل معاملاتهم وإنجازها على أكمل وجه لتعزيز ودعم ثقة المواطنين بالجهاز الإداري للدولة[32].

ه- احترام أوامر الرؤساء وتنفيذها: تقتضي طبيعة الجهاز الإداري القائمة على التدرج الهرمي تقسيم الوظائف إلى مراتب يعلو بعضها فوق بعض، بحيث تتضمن كل منها مجموعة من الفئات التي يشغلها مرؤوسون ورؤساء، ولكي تكون السلطة الرئاسية ذات فاعلية، نجد أن القانون قد ألزم الموظف بتنفيذ ما يصدر إليه من أوامر وتوجيهات من رئيسه بدقة وأمانة وذلك في حدود القوانين واللوائح والنظم المعمول بها، فإذا كان الأمر الصادر إليه مخالفا لها فإنه يتعين عليه إيضاح ذلك كتابة لرئيسه فإذا أمر رئيسه كتابة بتنفيذ الأمر وجب على الموظف التنفيذ ويتحمل الرئيس في هذه الحالة مسئولية الأوامر التي تصدر منه[33].

و- الحفاظ على كرامة الوظيفة: يعيش المرء في هذه الحياة وجميع تصرفاته محسوبة عليه ؛ إن كانت حسنة ذكرت له وإن كانت سيئة فهي عليه، وتؤثر التصرفات البشرية على سمعة الشخص ومكانته في المجتمع، وبما أن الوظيفة عمل موكل إلى شخص للقيام به فإن: تصرفاته في حياته الخاصة تنعكس آثارها على حياته الوظيفية وفي سلوكه الشائن خارج عمله، ولو لم يصل إلى حد التجريم إلا أنه يمس ولا شك شرف الوظيفة وكرامتها وينال من

ثقة الجمهور بالموظف[34]. وقد نص نظام الخدمة المدنية أن (على الموظف الحفاظ على كرامة الوظيفة والابتعاد عن كل ما من شأنه التقليل من قيمتها والاحترام لها أثناء أوقات العمل وخارجها)[35].

ز- السرعة في إنجاز الأعمال: التنفيذ الواعي للمعاملات والإجراءات المتعلقة بوظيفته، وعدم التباطؤ في إنجازها، وخاصة النواحي التي ترتب على الدولة خسائر أو تكاليف أو أعباء مالية.

3-4-2- المحظورات:

معلوم أن الموظف العام منوط به تحقيق المصلحة العامة، وأن كل ما يقوم به في إطار وظيفته من أعمال، لها أثر فعال في المجتمعات، فما يقوم به من تصرفات تجعل منه أداة خير وصلاح أو شر وفساد، ومن الأمور التي يجب على الموظف الامتناع عنها، لكي يقوم بتحقيق ما تتطلبه التزاماته الناتجة عن توليه مهام الوظيفة العامة وانتفاء صفة التقصير ما يلي:

أ- إفشاء أسرار الوظيفة: يقتضي العمل ببعض الوظائف بحكم طبيعتها ما يلزم الموظف بكتمان الأمور أو المعلومات أو البيانات التي يطَّلع عليها بحكم عمله في تلك الوظيفة، لذلك القانون ألزم الموظف العام عدم إفشاء الأمور والمعلومات التي يطلع عليها بحكم وظيفته، إذا كانت سرية بحكم طبيعتها، أو بموجب تعليمات تقضي بذلك، ويظل هذا الالتزام قائماً حتى بعد انتهاء خدمة الموظف لأي سبب كان[36]. كما يحظر على الموظف قيامه بالاحتفاظ لنفسه بأصل أية وثيقة من الوثائق الرسمية أو ينزع الأصل من الملفات المخصصة لحفظها، ولو كانت خاصة بعمل كلف به شخصياً[37].

ب- التلاعب بأوقات الدوام الرسمي: مغادرة مكان العمل أثناء فترة العمل الرسمية بدون إذن خاص، كما لا يجوز للموظف العودة إلى مقر عمله خارج أوقات الدوام الرسمي ما لم يكن مكلفاً رسمياً بذلك.

ج- استغلال نفوذه الوظيفي للحصول على منافع شخصية: حدَّد المشرع الرشوة كمظهر من مظاهر استغلال النفوذ، فحظر على الموظف أن يلتمس أو يستعمل نفوذه الوظيفي للحصول على منافع شخصية أو لغيره أو يقبل الرشوة[38].إلا أنه لم يشر صراحة إلى ظاهرة الاختلاس

المتمثلة في الاستيلاء على الأموال المسلمة إليه بحكم طبيعة وظيفته، أو قيامه بتحصيل أموال غير مستحقة عند جباية الرسوم أو الضرائب أو الغرامات أو العوائد أو ما أشبه ذلك.

د- الدخول في المناقصات والمزايدات العامة: يحظر على الموظف بالذات أو بالوساطة ما يلي[39]:

- أن يشتري عقارات أو منقولات مما تطرحه السلطة القضائية أو الإدارية للبيع إذا كان ذلك يتصل بأعمال وظيفته.
- أن يزاول أو أن يكون له مصلحة في أعمال تجارية أو مقاولات أو مناقصات تتصل بأعمال وظيفته.
- أن يشترك في تأسيس الشركات أو يقبل عضوية مجالس إدارتها إلا إذا كان مندوباً عن الحكومة أو بإذن من السلطة المختصة.
- أن يستأجر أراضي أو عقارات بقصد استغلالها في الجهات التي تتصل بعمله، إذا كان لهذا الاستغلال صلة بأعمال وظيفته.

4- أنظمة التأديب في الوظيفة العامة:

إن من يتولى القيام بأعمال الوظيفة العامة يتحمل أمانة عظيمة تستوجب منه أداءَها على الوجه الأكمل لخدمة المصلحة العامة، ومن المعروف أن المؤسسات العامة لا تستطيع تقديم خدماتها المنوطة بها وإدارة مرافقها والقيام على مصالح الناس على الوجه الأكمل إلا عن طريق الموظف العام، فإذا قصر أو فرط في أدائه ارتد ذلك على مستوى أداء المؤسسة[40]، ومن هذا المنطلق تلجأ الدول غالبا إلى إصدار النظم التأديبية والقوانين المتعلقة بشؤون الموظفين بحيث يتم فيها تحديد ما لهم من حقوق وما عليهم من واجبات.

و تقتضي دراسة النظام التأديبي في مجال الوظيفة العامة بيان أهداف هذا النظام، وماهية المخالفات التأديبية وتحديد صورها، مع تحديد الجزاءات التأديبية لكل نوع منها، وتشمل العقوبات التأديبية المقرة في النظام التأديبي، والتي قد تبدأ من التنبيه، وتنتهي بالفصل من الخدمة، وقد قام المشرع اليمني بوضع لائحة النظام التأديبي متضمناً أنواع المخالفات التأديبية مكونات النظام التأديبي والجهات المسؤولة عن تنفيذ الجزاءات التأديبية، وسوف نتناول ذلك على النحو الآتي:

4-1- الأهداف والمبادئ:

عزيزي الدارس، حددت المادة (189) من قانون الخدمة المدنية في الجمهورية اليمنية أن الهدف من إجراءات التحقيق والتأديب الإداري يتمثل في:

أ- توطيد الانضباط والسلوك الإداري الصحيح في العمل.

ب- تمكين الوحدات الإدارية من ممارسة سلطاتها في مسائل التحقيق والتأديب بما يساعد على انتظام السير الطبيعي للعمل واحترام نظم الوظيفة العامة ومقتضياتها.

ج- توجيه سلوك الموظفين بما ينمي موقفهم الإيجابي من العمل.

4-2- العقوبات التأديبية:

ونقصد بالعقوبات التأديبية "الجزاءات التي توقع على الموظف بقصد تأديبه نتيجة ارتكابه مخالفة تأديبية"[41]. والتي قد تشمل (التنبيه كتابيّاً، الإنذار، الخصم من الراتب، تأجيل موعد استحقاق العلاوة السنوية، الحرمان من العلاوة السنوية لسنة واحدة، تأجيل موعد استحقاق الترفيع، استرداد الخسائر الناجمة عن المخالفة كلها أو بعضها من الراتب الأساسي، تخفيض الراتب، تخفيض فئته الوظيفية إلى الفئة الأدنى مباشرة، الفصل من الخدمة مع احتفاظ الموظف بحقوقه التقاعدية وأية مستحقات أخرى.

أدرج المشرع اليمني (التنبيه)ضمن العقوبات التأديبية التي أوردها في نظام الخدمة المدنية إلا أن بعض الفقهاء يرى أن التنبيه لا يعد عقوبة تأديبية وأنه لا يعدو أن يكون مجرد توجيه إداري للموظف يذكره بواجباته الوظيفية وبناء عليه لا يترتب عليه أي أثر قانوني ينعكس على الأوضاع الوظيفية الأخرى كالتقييم وغيره.

تدريب (3)

عزيزي الدارس:

حدد أهم العقوبات التأديبية التي حددها المشرع في قانون الخدمة المدنية في الجمهورية اليمنية في حال تجاوز الموظف لمهامه الوظيفية.

ولضمان تحقيق العدالة والموضوعية في تنفيذ هذه العقوبات فلابد من تحديد المبادئ التي يتم على ضوئها تنفيذ العقوبات فمثلا نجد أن قانون الخدمة المدنية في الجمهورية اليمنية يؤكد على:

أ- الموضوعية والواقعية عند اتخاذ القرار والابتعاد عن أي تأثيرات تتصل بالموظف أو جهة اتخاذ القرار أو كليهما.

ب- اتباع الأساليب والإجراءات المتعلقة بالتحقيق والتأديب كما تحددها هذه اللائحة ضماناً للمساواة وتوحيد المعاملة.

ج- النظر والبت في المسائل المتعلقة بالتحقيق والتأديب دون تأجيل أو إبطاء.

د- عدم المساس بالضمانات المكفولة للموظف في القانون والنظم النافذة.

ه- عدم جواز توقيع أكثر من عقوبة واحدة من العقوبات المنصوص عليها في المادة(191) من هذه اللائحة على المخالفة الواحدة التي يرتكبها الموظف، أما إذا كانت المخالفة التي ثبت على الموظف ارتكابها متعددة أو كانت مرتبطة ببعضها فيجازى عليها في حدود العقوبة المقررة لأجسمها.

و- تناسب حجم العقوبة مع جسامة المخالفة، ويعني هذا المبدأ أن تراعى سلطة التأديب عند توقيع العقوبة التأديبية على الموظف المخالف مدى تناسبها مع درجة المخالفة التي ارتكبها الموظف آخذة في الاعتبار السوابق والظروف المشددة والظروف المخففة والملابسة لهذه المخالفة[42].

ولم يشر القانون إلى مبدأ مشروعية العقوبة التأديبية، وهو من أهم المبادئ التي يجب أن تركز عليها أنظمة التأديب بوحدات الخدمة العامة، لأنه لا عقوبة إلا بنص شأنها شأن العقوبات الجنائية، وهذا المبدأ يقضي بعدم توقيع عقوبات تأديبية على الموظف إذا لم ترد ضمن قائمة العقوبات التأديبية المنصوص عليها صراحة، وعلى سبيل الحصر[43]، وسبب إهمال هذا المبدأ كون القانون مستمداً من أنظمة الخدمة المدنية بجمهورية مصر العربية، والتي ترجع المحكمة الإدارية فيها عدم إمكان تحديد الذنب التأديبي تحديداً حصرياً مسبقاً وبمقتضى نصوص محددة إلى أن واجبات الموظف العام (لا تقبل بطبيعتها حصراً وتحديداً) لعدة اعتبارات تكمن في الوظيفة ذاتها ومستواها وما تستلزمه من وقار وكرامة تقيد الموظف حتى في تصرفاته الخاصة، فيلتزم بمستوى من السلوك يليق بكرامة الوظيفة ويتناسب مع قدرها[44].

4- 3- ضمانات التأديب:

لضمان العدالة والموضوعية في تنفيذ العقوبات، فقد نظم القانون من خلال مواده (192) إلى (195) ضمانات التأديب على النحو الآتي:

- قبل توقيع العقوبة على الموظف، يؤخذ في الحسبان مدى إنتاجيته وسلوكه، والظروف المحيطة بالمخالفة حتى تكون العقوبة أكثر واقعية، وللسلطة الأعلى تخفيض ما يوصى به من عقوبات من السلطة الأدنى.
- مع عدم الإخلال بما ورد في المادة(191) من هذه اللائحة يتعين على كل وحدة إدارية إعداد قوائم تفصيلية بأنواع المخالفات الإدارية، وما يقابلها من العقوبات التأديبية المحددة في المادة(191) من هذه اللائحة وفقاً لطبيعة وخصوصية نشاطها، وبما لا يتعارض مع أحكام هذه اللائحة، ويتم عرضها على الوزارة للموافقة عليها قبل إصدارها.
- يصدر بنظام الضبط الإداري وأنواع المخالفات الإدارية والعقوبات المحددة لكل منها قرار من الوزير المختص.
- ماعدا عقوبتي التنبيه والإنذار؛ لا يجوز توقيع العقوبات التأديبية المحددة في المادة (191) من هذه اللائحة إلا بعد إجراء التحقيق وبالإجراءات المنصوص عليها في هذه اللائحة.

نلاحظ مما سبق أن قانون الخدمة المدنية قد جعل الجهة المعنية بتنفيذ العقوبات، هي الجهة الإدارية التي يتبعها الموظف فهي التي تتولى اكتشاف المخالفة والتحقيق فيها، والنظر والفصل فيما نسب إلى الموظف وتنفيذ ما قد يصدر ضده وهذا لا يتفق مع ما يجب عليه الأمر من حيادية وعدالة، إذ لا يصح أن تكون الإدارة نفسها هي الخصم والسلطة والحكم، ولمعالجة هذا الاختلال فقد صدر قرار رئيس مجلس الوزراء رقم (219) لسنة 1997م[45] بشأن إنشاء وتشكيل مجلس التأديب بالمحافظات، وتتكون هذه المجالس من كل من (وكيل المحافظة رئيساً-وعضوية كل من: مدير عام مكتب الخدمة المدنية، ومدير عام مكتب المالية، ومدير عام فرع الجهاز المركزي للرقابة والمحاسبة، وممثل عن السلطة القضائية يسميه رئيس المحكمة الاستئنافية بالمحافظة، وسكرتير اللجنة النقابية إن وجدت أو من يختاره الموظف لتمثيله).

وخول القرار للمجلس التأديبي النظر في الدعوة التأديبية المرفوعة إليه من رؤساء الوحدات الإدارية الفرعية بالمحافظات وذلك طبقاً للقواعد والإجراءات المنصوص عليها في قانون الخدمة المدنية ولائحته التنفيذية، على أن تكون قرارات المجلس نافذة بعد المصادقة عليها من السلطة المختصة أصالة أو السلطة المفوضة من قبلها.

ومن جهة أخرى فإنه لا توجد جهة تحمي الموظف من أي قرارات تعسفية قد تصدر بحقه، وبناء عليه فقد ترك المجال لمسؤولي الوحدات الإدارية، ومجالس التأديب في اتخاذ قرارات تعسفية بحق العاملين لديهم، هذه القرارات قد تتعلق في اتخاذ إجراءات تعسفية تتعلق بالنقل أو الخصم من المرتب أو الحرمان من الترقية.

4-4- آفاق تطوير نظام أخلاقيات الوظيفة العامة:

يتضح مما سبق أن هناك ضرورة ملحة لتطوير نظم أخلاقيات الوظيفة العامة وإصدار مدونة خاصة بهذه الأخلاقيات (بحيث تحتوى على جميع الواجبات والمحظورات المتعلقة بالوظيفة العامة بمختلف مستوياتها وأنواعها)، والعمل على توعية موظفي القطاع العام بهذه الواجبات والمحظورات، إضافة إلى توضيح حقوقهم الوظيفية وطرق الحصول على هذه الحقوق، والعمل على تفعيل دور المحاكم الإدارية، بحيث يلجأ إليها الموظف العام في حال انتهاك هذه الحقوق، وسوف نحاول أن نتناول في هذا الفرع أهمية إصدار مدونة أخلاقيات الوظيفة العامة، وبيان دور المحاكم الإدارية في حماية الموظف العام في حال انتهاك حقوقه أو مصادرتها، وذلك على النحو الآتي:

4-4-1 إصدار مدونة أخلاقيات الوظيفة العامة وتفعيل الجانب الرقابي.

تقتضي طبيعة الوظيفة العامة إصدار مدونة أخلاقية؛ تتضمن مجموع الواجبات والمحظورات وكذا الحقوق التي يمكن أن يتمتع بها الموظف العام، ولبناء مدونة الأخلاق يستحسن القيام بالعديد من الخطوات:

أولاً: حصر مجالات الفساد في عمل المؤسسات العامة: إمكاناته واحتمالاته وتحديد أسبابه، والعمل على توجيه الجهود اللازمة لتوعية الموظفين بها، بفرض العمل على الحد منها .وبناء عليه فإنها بحاجة ماسة إلى دعم البعد الإنساني لدى موظفي القطاع العام، والتمثل بالالتزام بالقيم والمبادئ الأخلاقية بمشاركة كافة قطاعات وحدات وأجهزة الخدمة العامة، وذلك للعمل على ما يأتي:

أ- إصدار مدونة أخلاقية تتضمن مجموعة المبادئ والقيم والإرشادات التوجيهية، من أجل الاستقامة الوظيفية، والارتقاء المهني لموظف القطاع العام، بحيث تركز على تدعيم معايير الكمال الشخصي المتمثل في الصدق والأمانة، والثبات وكسب ثقة الناس واحترامهم للمؤسسات العامة.

ب- دعم أخلاقيات التميز المهني عن طريق نظم التواصل المفتوح والإبداع والإخلاص والرحمة.

ج- دعم حرمة الوظيفة العامة والابتعاد عن المصالح الشخصية.

د- دعم أخلاقيات السرية المهنية المتمثلة بحماية المعلومات التي يحصل عليها الموظف أثناء تأديته للوظيفة العامة.

ه- دعم الأخلاقيات التي من شأنها القضاء على أشكال التميز غير الشرعي بسبب الانتماءات الحزبية أو الطائفة أو المناطقية.

و- دعم الأخلاقيات التي من شأنها القضاء على أساليب الخداع وإهدار المال العام.

ثانيا: إعداد برامج تدريبية للعاملين في مجال أخلاقيات الإدارة العامة بحسب القطاعات الخدمية المختلفة، وإلزام الموظفين العاملين فيها بما يؤدي إلى خلق الاهتمامات وإيجاد الخبرات اللازمة للارتقاء بالوظيفة العامة والحد من أسباب ومظاهر الفساد منها، بحيث تهدف هذه البرامج إلى الآتي[46]:

- مساعدة الموظف على المواجهة الواعية والموضوعية لما يصادفه من مشكلات تتعلق بالأخلاقيات والقيم البيئية السائدة.
- توليد الالتزام الذاتي بالمعايير الأخلاقية والسلوكية الحميدة كوسيلة للتفريق بين السلطة والمسؤولية.
- توعية الموظف بالمضامين للسلطات التي يمارسها، ومعنى الصالح العام وأهميته للفرد والمجتمع.

وفي بعض الشركات اليابانية، هناك نوعان من التدريب: الأول هو التدريب على المهارات، والثاني وهو الأهم التدريب على التمسك بالقيم التي تؤمن بها المنظمة، كما أنها تخصص كل شهرين (15)دقيقة للتحدث عن هذه القيم[47].

ثالثاً: تفعيل الجانب الرقابي وتطبيق لائحة العقوبات والحوافز الخاصة بأخلاقيات الوظيفة العامة على مستوى المؤسسات في كافة وحدات القطاع العام كله وعلى مستوى الأفراد، و في كل مؤسسة أو وحدة حكومية من أجل الحد من الأخلاقيات غير المرغوبة من ناحية، وغرس الأخلاقيات المرغوبة من ناحية أخرى، وإعلانها في أجهزة الإعلام العامة على صعيد الجمهور، ونستطيع القول بأن الضعف الذي يسيطر على جانب التأديب الوظيفي في المرافق الإدارية يرجع إلى ضعف الجانب الرقابي فيها، فالرؤساء الإداريون مشغولون عن هذا الجانب، والمواطنون المتضررون لا يجدون جهات رقابية متخصصة للالتجاء إليها، وإذا غاب الجانب الرقابي غاب الجانب التأديبي.

تعد اليمن من الدول المتأخرة جدا فيما يتعلق بتأسيس محاكم إدارية وسن قضاء مزدوج يضم القضاء العادي والإداري، مقارنة بدول عربية أخرى مثل مصر والمملكة المغربية حيث صدر أول قرار يتعلق بإنشاء محاكم إدارية من قبل مجلس القضاء الأعلى في اليمن في جلسته المنعقدة في 3 ذو القعدة 1431هـ، الموافق 11 أكتوبر 2010م، وبدعم من الحكومة الفرنسية.

2-4-4 توفير ضمانات للموظفين وإنشاء محاكم إدارية:

يمثل القضاء الإداري ركناً أساسياً لضمان عملية نجاح استراتيجية تحديث الخدمة المدنية في الجمهورية اليمنية، بهدف توفر

الضمانات القانونية للموظف، لذلك فإننا نؤكد على ضرورة إعادة النظر في قرار مجلس القضاء الأعلى رقم (177) للعام 2010م، الخاص بإنشاء محكمتين إداريتين متخصصتين في كل من صنعاء وعدن للنظر في الدعوى القضائية، تختصان بالنظر والفصل في:

- دعاوى إلغاء القرارات الإدارية الصادرة عن السلطات والوحدات الإدارية العامة وفقاً للقوانين ذات الصلة.
- دعاوى التعويض عن القرارات الإدارية، والعقود الإدارية.
- الطعون في القرارات الإدارية المتعلقة بالمسائل التأديبية وفقاً للقوانين ذات الصلة.

وبالنظر إلى ملحق مكونات القرار الذي لم يتجاوز الورقتين جاء بصيغة العموميات مشيراً إلى القوانين ذات الصلة دون أن يذكر هذه القوانين أو يشير إليها صراحة، كما أنه لم يشر صراحة إلى نوعية الامتيازات التي يحصل عليها الموظف بموجب دعوى الإلغاء، إذ إن دعوى الإلغاء من المفترض أن تشكل أهمية قصوى في حماية الموظف وبما يحقق الآتي[48]:

- ضمان تمتع الموظفين بحقوقهم المتعلقة بكل من: تقاضي الأجور، والتمتع بالإجازات الرسمية، وحق الترقية، وحق الاستقالة أو التقاعد، والحق في ممارسة العمل النقابي، وحق الإضراب ...وغيرها من الحقوق.
- ضمان المحافظة على الحقوق المكتسبة وعدم سحب القرارات الإدارية.
- ضمان حماية الموظف أثناء التأديب وتمكينه من الدفاع عن نفسه من خلال ضمان الموظف ضد العقوبات التأديبية المتعلقة بكل من: عقوبة عدم الترقية، وعقوبة التقهقر من الرتبة، وعقوبة الإحالة إلى التقاعد، و ضمان عدم اقتراح عقوبة أشد من العقوبة المقترحة من المجلس التأديبي.

القواعد الاخلاقية المهنية للعاملين في مجال الإدارة العامة

لقد وضعت الجمعية الامريكية للإدارة العامة ASPA مجموعة من القواعد الاخلاقية المهنية للأعضاء بها والعاملين في مجال الإدارة العامة يمكن رصدها كالآتي:

نحن أعضاء الجمعية نتعهد ونلتزم بالآتي:

1- إظهار أعلى معايير الكمال الشخصي، الصدق ، الأمانة ، الثبات ، والجلد في كل أنشطتنا العامة من أجل بعث وإلهام ثقة العامة ، واحترامهم المؤسسات.

2- خدمة العامة مع الاحترام ، والاهتمام، واللطف ، والكياسة ، والاستجابة ، مع الاعتراف بأن خدمة العامة مقدمة على الخدمة الذاتية (الشخصية).

3- السعي للامتياز المهني وتشجيع التطور المهني لزملائنا وللأخرين الذين يرغبون في الانضمام لحقل الإدارة العامة

4- نعامل منظمتنا وواجباتنا العملية معاملة إيجابية وندعم بشكل بناء التواصل المفتوح (الحر) والإبداع والإخلاص والرحمة.

5- أثناء أداء واجباتنا الرسمية نخدم بطريقة لا تحقق مكاسب شخصية لا نستحقها.

6- نتجنب أي نشاط او ممارسة تتضارب أو تتعارض مع المصلحة العامة في أداء واجباتنا الرسمية.

7- نحترم ونحمي المعلومات التي حصلنا عليها بسبب أدائنا لواجباتنا الرسمية.

8- نمارس سلطتنا الرسمية المنصوص عليها نظاما قدر استطاعتنا لتطوير المصلحة العامة.

9- نقبل مسؤولية متابعة أحدث القضايا والتطورات المثارة وندير العمل العام مع الجدارة المهنية، والعدل والتجرد والنزاهة والكفاءة والكفاية.

10- دعم وتطبيق وتشجيع نظام الجدارة في التوظيف وبرامج الإصلاح والعمل الإيجابي لإتاحة فرصة متكافئة في التوظيف والاختيار والترقية للأشخاص الاكفاء من جميع قطاعات المجتمع.

11- التخلص من جميع أشكال التمييز غير الشرعي والخداع والإدارة السيئة للمال العام ودعم زملاء المهنة في حالة التعب بسبب مسئولياتنا لتصحيح أي تمييز أو خداع أو إدارة سيئة أو إساءة.

12- الاحترام والدعم والدراسة والعمل عند الضرورة لتحسين الدستور الاتحادي ودستور الولاية والأنظمة والقوانين التي تحدد العلاقات بين المصالح الحكومية والموظفين والعملاء (المستفيدين) وجميع المواطنين.

5- الخلاصة

تناولنا في هذه الوحدة مفهوم الفساد الإداري، وعرفنا أنه يشير إلى " كُلُّ عملٍ يتضمّنُ سوء استخدام المنصب العامِّ لتحقيق مصلحة شخصية، كأن يستغل المسؤول منصبه من أجل تحقيق منفعة شخصية ذاتية لنفسه أو لجماعته " وعرفنا أن الفساد ظاهرة إنسانية قد تمارس على مستوى الأفراد والمُجتمعات، وما يقابل هذه الظاهرة هو الصلاح والإصلاح والتمسك بالقيم الاخلاقية، وتعتبر الوظيفة العامة من أهم وأوسع الأبواب التي ينتشر من خلالها الفساد الإداري وتنهب من خلالها الأموال وتضيع الحقوق، وتختلف مصادر الفساد من بلد إلى آخر، ومن مُنظمة إلى أخرى، وعرفنا أن من أهم أسبابه: انعدام وغياب مبدأ المساءلة والمحاسبة إضافة إلى بعض الصفات الشخصية كالطمع والسعي إلى اكتساب المال بطريقة غير مشروعة، وعرفنا كذلك أن للفساد الإداري العديد من المظاهر والصور ومن أهمها الرشوة ووضع اليد على الممتلكات العامة، وكذلك انتشار ظاهرة المحسوبية والمجاملة وإسناد الأمر إلى غير أهله، وعرفنا أنه يتسبّبُ في تردِّي الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والدينية عن طريق تأثيره المباشر في زعزعة القيم الأخلاقية القائمة على الصدقِ والأمانةِ والعدالةِ والمساواة وتكافؤ الفرص، ويعدُّ عائقًا من عوائق التنمية البشرية بجوانبها المُختلفة عن طريق تشويه الدَّور المطلوب من الأنظمة والحكومات المتعلقة بتصحيح الأوضاع الاقتصادية والسياسية والاجتماعية...إلخ.

ثم تناولنا أخلاقيات الوظيفة العامة في ضوء تشريعات الخدمة المدنية في الجمهورية اليمنية، وعرفنا أن هنالك واجبات وحقوقاً حددها القانون لمن يشغل أي مركز أو موقع أو وظيفة من وظائف القطاع العام، وعرفنا أن من أهم مظاهر الفساد في مجال الوظيفة العامة تتمثل في عدم احترام أوقات العمل سواء بالحضور المتأخر إلى مقر العمل أو عدم الحضور في مكان العمل أثناء فترة الدوام الرسمي، تقصير الموظف في تنفيذ الأعمال المُوكَلة إليه والمطلوب منه إنجازها، اضافة إلى إفشاء أسرار الوظيفة، وكذلك التهرب من المسؤولية...إلخ.

6- اجابة التدريبات:

إجابة التدريب:1

هناك أسباب اجتماعية وشخصية أيضا تساعد في ممارسة الفرد للفساد من أهمها:

- النزوات الفردية (كالطمع والجشع)التي تدفع الفرد إلى البحث عن المكاسب المادية دون النظر في امكانية مشروعيتها أو أثرها السلبي على المجتمع.
- التنشئة الأسرية السلبية، وكذلك قصور في المناهج والتربية المدرسية إضافة إلى ضعف الوازع الديني والقيمي لدى الشخص.
- سيطرة القيم الاستهلاكية على حساب القيم الإيجابية، وانتشار ثقافة المصالح الشخصية على حساب المصالح العامة.

إجابة التدريب 2

أدت ظاهرة الفساد الإداري إلى عدم قدرة الجهاز الإداري على مواكبة التغيرات المستمرة التي تحدث في العالم الخارجي، والمؤثرة في مختلف محاور التنمية، نتيجة العديد من الأسباب أهمها[49]:

- أن الوظيفة العامة أصبحت وسيلةً أو جزءًا من نظام الإعاشة، كما أنّ جزءًا كبيرًا من الموظفين فائضون أو أنهم مُكلّفون بأعمال قليلة، لا تستحقُّ تخصيص موظف لها ويمكن ضمُّها لموظف آخر.
- استلام عددٍ كبيرٍ من الموظفين رواتبهم دون الحضور للعمل، أو دون أداء أيِّ مُهمّة تُذكر.
- إنّ للعديد من موظفي الحكومة وظائف أخرى في القطاع الحكومي أو الخاص.
- لا يوجد حصر شامل للقوى البشرية سواء فيما يتعلق بالموظفين أو الوظائف.
- لايوجد نظام تصنيف للوظائف.
- عدَم وُجود معايير محددة للتوظيف.
- عدم وُجود نظام لإدارة الأداء يقوم على أهداف يُمكِنُ قياسها أو نظم تقييم الأداء.
- عدم وُجود نظام للترقية يقوم على تقارير تقييم الأداء.

- عدم وجود تدريب متصل بالوظيفة، والتدريب الكائن مَحدودٌ، ويُستخدمُ فيه الأسلوبُ الباهظ الكلفة، والقائم على طريقة الفصول الدراسية، والتي لا ترتبط إلا قليلاً باحتياجات العمل الحقيقية.
- عدم مناسبة مستويات الدخل، وأنها مضغوطة للغاية، بالإضافة إلى عدم وجود أنظمة مناسبة لإدارة الأداء والضبط ما أدى إلى ظهور العديد من مُمارسات الفساد.
- عدم مناسبة البنية الأساسية وأدوات العمل، وإهمالها من الصيانة، وخصوصًا في المحافظات.
- عدم وجود أنظمة معلومات، ووسائل اتصال يعتمد عليها، وأساليب حديثة تساعد الموظفين على رفع إنتاجيتهم، والأنظمة القائمة يدوية في جُلِّها.
- عدم مناسبة الإدارة المالية وأنظمة الرقابة والمحاسبة.
- ضعف مستوى تنفيذ اللوائح والقوانين.
- وُجود عدد قليل من المعايير العامة للخدمة المدنية، المعمول بها في كافة الوحدات الإدارية.

ونتيجة لكلِّ ما سبق، فقد حصلت اليمن في مؤشر مدركات الفساد[50] 2009م على المرتبة 154من بينَ180دولة في العالم، من بينها 20 دولة عربية احتلتْ كُلٌّ من قطر والإمارات وسلطنة عمان والبحرين والأردن والسعودية وتونس والكويت الثمانية مصادر الأولى على المستوى العربي، وكذلك مراتب متقدمة نسبيا على المستوى العالمي (المراتب 22، 30، 39، 46، 49، 63، 65، 66، على التوالي)، تليهم المملكة المغربية 89، الجزائر، وجيبوتي، ومصر المرتبة 111 ثم سوريا 126، ولبنان 130 وموريتانيا 130 وجاءت اليمن في المرتبة 17 على المستوى العربي، والمرتبة 154 على المستوى العالمي، يليها العراق والسودان والصومال التي جاءت في ذيل القائمة عربيًّا وعالميًّا[51].

إجابة التدريب3:

حدد المشرع اليمني بموجب نظام الخدمة المدنية في المادة (191) العقوبات التي يجوز للسلطة التأديبية اتخاذها بحق الموظف بحيث تشمل(التنبيه كتابيّاً، الإنذار، الخصم من الراتب، وبما لا يتجاوز 20٪من الراتب، تأجيل موعد استحقاق العلاوة السنوية لمدة لا تتجاوز ستة أشهر، الحرمان

من العلاوة السنوية لسنة واحدة، تأجيل موعد استحقاق الترفيع بما لا يقل عن سنة ولا يزيد على سنتين، استرداد الخسائر الناجمة عن المخالفة كلها أو بعضها على أن لا يتجاوز الاستقطاع الشهري (20٪) من الراتب الأساسي، تخفيض الراتب بما لا يتجاوز ثلاث علاوات من علاوات فئته الوظيفية، تخفيض الراتب بما لا يتجاوز ثلاث علاوات مع تخفيض فئته الوظيفية إلى الفئة الأدنى مباشرة، الفصل من الخدمة مع احتفاظ الموظف بحقوقه التقاعدية وأية مستحقات أخرى.

7-مسرد المصطلحات:

1- الفساد التوقعي: anticipatory corruption

ويتضمن المنافع والمزايا والهدايا المقدمة للموظف أو المدير لتوقيع قرارات أو أعمال محاباة من قبله لصاحب المصلحة.

2- الفساد التواطئي: collusive corruption

ويتمثل في قيام الموظف الفاسد بالتواطؤ مع الآخرين في بعض التصرفات مقابل التغاضي عنه من قبلهم وذلك لتسهيل ارتكابهم للممارسات غير المشروعة

3- الفساد الابتزازي: extortionary corruption

وذلك بتعمد عرقلة المعاملات والمصالح بغرض إجبار أصحاب المصلحة على تقديم الرشاوي والمزايا لكي يتمكنوا من استكمال معاملاتهم أو الحصول على حقوقهم المشروعة.

4- أخلاقيات الوظيفة العامة: The ethics of public office

مجموعة القواعد والأسس التي يجب على الموظف الالتزام بها أثناء التحاقه بالوظيفة العامة بموجب عقد الوظيفية.

5- العقوبات التأديبية: Disciplinary sanctions

الجزاءات التي توقع على الموظف بقصد تأديبه نتيجة ارتكابه مخالفة تأديبية.

8-التعيينات

ضع علامة (√) أمام الجمل الصحيحة وعلامة (X) أمام الجمل الخاطئة مع تصحيح الخطأ **فيما يأتي:**

السؤال الأول:

1. منظمة الشفافية الدولية هي منظمة عالمية حكومية تأسست عام 1993م في برلين( ).
2. الفساد الصغير غالباً ما يمارس من قبل كبار الموظفين في الدولة بما فيهم الرؤساء والحكومات والوزراء( ).
3. للفساد العديد من الآثار المدمرة على المجتمع والدولة على حد السواء منها المساس بمصداقية الدولة( ).
4. يقصد بالتراخي التباطؤ وقصر الفترة الزمنية في أداء الواجب المكلف به الموظف( ).
5. من أهم مظاهر الفساد في عملية الاختيار والتعيين في الجمهورية اليمنية المتاجرة بالوظائف من قبل المتنفذين( ).

السؤال الثاني:

اختر الإجابة الصحيحة من بين الإجابات الواردة بوضع دائرة حول رقم الإجابة الصحيحة:

1. يصنيف الفساد على أساس درجة الانتشار:
   أ- فساد النظام العام.
   ب- فساد كبير.
   ج- فساد صغير.
   د- فساد اقليمي ودولي.
2. من أسباب انتشار ظاهرة الفساد في الإدارة العامة:
   أ- التساهل في اختيار القيادات الإدارية غير المؤهلة.
   ب- الاهتمام بالتدريب.
   ج- حسن التصرف.
   د- غياب آليات المساءة والشفافية.

3. الآثار المترتبة على انتشار ظاهرة الفساد الإدارية:

أ- منح الوحدات الإدارية صلاحيات واسعة.

ب- عدم مواكبة سياسة الأجور والمرتبات للظروف الاقتصادية.

ج- غياب آليات المساءلة والشفافية.

د- تشويه هيكل القيم والعدالة ومبدأ تكافؤ الفرص.

4. مظاهر الفساد المنطلقة بإدارة الموظف لمهامه الوظيفية:

أ- اللامبالاة والهروب من المسؤولية.

ب- عدم المحافظة على أخلاقيات الوظيفة العامة.

ج- سوء استعمال السلطة.

د- المحسوبية.

إجابة التعيينات.

السؤال الأول:

1	2	3	4	5
X غير حكومية	**X** الفساد الكبير	√	**X** امتداد الفترة الزمنية	√

السؤال الثاني:

1	2	3	4
د	أ	د	أ

9- هوامش الوحدة:

[1] للمزيد راجع، دليل البرلمانيين للسيطرة على الفساد، الجزء الأول، إعداد المركز البرلماني الكندي بالاشتراك مع مؤسسة البنك الدولي www.worldbank.org\wbi ، بتأريخ 30-1-2011م.

[2]

[3] الشامي، أحمد، الفساد الإداري بوحدات الخدمة العامة، بحث منشور ضمن كتاب أوراق المؤتمر السابع للقادة الإداريين المنعقد في صنعاء 26 – 28 نوفمبر 2007م، المعهد الوطني للعلوم الادارية2007م، ص 773.

[4] العريقي، منصور، السلوك التنظيمي، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، 2010، ط2، ص 319.

[5] المادة رقم 2 من القانون رقم 2006م بشان مكافحة الفساد.

[6] حمدان، علي خميس، خفايا الفساد، مركز عبادي للدراسات والنشر، صنعاء، اليمن، 2006م، ص22.

[7] انظر: المطري، احمد حمود، الشفافية ومكافحة الفساد، مجلة النزاهة، الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد، صنعاء، العدد الأول مارس، 2009م، ص27.

[8] الشمري،هاشم والفتلي، ايثار(2011)، الفساد الاداري والمالي، دار اليازور للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص48.

[9] تقرير الاتجاهات الإستراتيجية، مركز الأهرام للدراسات السياسية والإستراتيجية، القاهرة،2005م، ص 237.

[10] للمزيد انظر: الشريف، طلال بن مسلط، ظاهرة الفساد الإداري وأثرها على الأجهزة الإدارية،...... م س، ص31

[11] الشيخلي، عبد القادر، دور القانون في مكافحة الفساد الإداري، بحث منشور في كتاب النزاهة والشفافية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006 م، ص352 .

[12] المصري، على صالح، ماهية الفساد وأسبابه المحلية والدولية، بحث منشور، مجلة الإداري الحديث، المعهد الوطني للعلوم الإدارية، صنعاء، العدد الخامس، 2009، ص113.

[13] عطاء الله، خليل، مدخل مقترح لمكافحة الفساد في العالم العربي، ورقة عمل مقدمة في ندوة تطوير العلاقة بين القانونيين والإداريين (القطاع العام ومكافحة الفساد) المنعقدة في الرباط، يونيو 2008م، ص 348.

[14] عقلة، عبد الحق، دراسات في علم التدبير،مدخل للتدبير العمومي، الجزء الأول، دار القلم للطباعة والنشر،الرباط، 2009م، ص191.

[15] عائض، عبد اللطيف مصلح، تفعيل الدور الرقابي لمكافحة الفساد، أوراق المؤتمر السابع للقادة الإداريين 2007، مرجع سابق ص319.

[16] للمزيد انظر: الشريف، طلال بن مسلط، ظاهرة الفساد الإداري وأثرها على الأجهزة الإدارية، مجلة الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، مجلد 18 ،عدد2، 2004م/ 1425هـ،ص31.

[17] منها على سبيل المثال:

–الشامي، أحمد، مظاهر الفساد الإداري بوحدات الخدمة العامة، مرجع سابق. 2007

-عائض، عبد اللطيف مصلح، **تفعيل الدور الرقابي لمكافحة الفساد الإداري**، 2007، مرجع سابق 707.

- عقلان، حمود، الفساد الإداري في الجمهورية اليمنية، منشور ضمن كتاب أوراق ندوة الإصلاح المالي والإداري، إصدار المركز اليمني للدراسات الاستراتيجية، 1996م، ص74.

- أحمد عبد الرحمن شرف الدين، **أهمية قانون الخدمة المدنية في مواجهة الفساد الإداري**، منشور ضمن كتاب أوراق ندوة الإصلاح المالي والإداري، إصدار المركز اليمني للدراسات الاستراتيجية، 1996ص 159.

[18] طه أحمد الفسيل، **الإصلاح الإداري وتحديث الخدمة** http://www.26sep.net/newsweekarticle.php?sid=35290

[19] السعدان، عبدالله بن احمد، اثر التطبيقات العربية لمفهوم الوظيفة العامة والموظف العام على أخلاقيات الوظيفة العامة، بحث منشور ضمن كتاب التأديب في الوظيفة العامة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2008م،354

[20] زيد،جمال درهم،(2011)، مرجع سابق.

[21] الصباغ، زهير، **البعد الأخلاقي في الخدمة العامة**، مجلة الإدارة العامة، عدد48،1406ه، الكويت، ص72.

[22] ياغي، محمد عبد الفتاح، **الأخلاقيات في الإدارة**، مكتبة اليقضة، عمان،الأردن،2001م -ص18.

[23] نجم عبود نجم، **أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال**، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، م،2006 ص374.

[24] وهيبه فارع وآخرون، **أثر أخلاقيات الوظيفة العامة في الحد من الفساد الإداري**، المعهد الوطني للعلوم الإدارية، صنعاء، 2008م،ص152.151.

[25] عارف، سامي، **أساسيات الوصف الوظيفي**، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007م، ص89.

[26] اللائحة منشورة في الجريدة الرسمية، الجمهورية اليمنية، وزارة الشؤون القانونية، العدد 17ج1 لسنة 1992م.

[27] المادة 27 من نفس القانون.

[28] المادة 147 و148 و149 من نفس القانون.

[29] الفقرة أ من المادة 26 من نفس القانون.

[30] الفقرة و من نفس المادة

[31] الفقرة أ من المادة 26 من نفس القانون.

[32] الفقرة هـ من المادة ه من نفس المادة 26.

[33] الفقرة ج من المادة 26 من نفس القانون.

[34] انظر:السعدان، عبدالله بن احمد، اثر **التطبيقات العربية لمفهوم الوظيفة العامة والموظف العام على أخلاقيات الوظيفة العامة**، بحث منشور ضمن كتاب التأديب في الوظيفة العامة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة،جمهورية مصر، 2008م،ص364.

[35] الفقرة ز من المادة 26 من قانون الخدمة المدنية

[36] الفقرة أ من المادة 27 من نفس القانون.

[37] المادة 28 من نفس القانون.

[38] الفقرة ومن المادة 28 من نفس القانون.

[39] مادة(29) من نفس القانون.

[40] للمزيد انظر:الدوسري، محمد بن فهد(2007)، تطوير النظام التأديبي في المملكة العربية السعودية وإجراءات نظر الدعوى التأديبية أمام ديوان المظالم، ورقة عمل مقدمة في(ندوة الإجراءات القانونية والإدارية لانضباط وتأديب الموظفين) المنعقدة في عمان، الأردن، للفترة من 16،14 ابريل.

[41] للمزيد انظر:النعيمات، أسامة، الجريمة التأديبية والعقوبات التاديبيه وفقا لنظام الخدمة المدنية الأردني،ورقة عمل مقدمة في ندوة "الإجراءات القانونية والإدارية لانضباط وتأديب الموظفين،عمان، الأردن، خلال الفترة 16،14 ابريل2007" منشور ضمن كتاب التأديب في الوظيفة العامة، إصدار المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة،2008، ص12.

[42] يترتب على تطبيق هذا المبدأ عدم القسوة في توقيع العقوبات التأديبية التي قد تؤدي إلى إحجام الموظفين عن تحمل المسؤولية، وعدم الإفراط في الشفقة التي قد تؤدي الى استهانتهم بأداء الواجب الوظيفي.

[43] وعلى ذلك لا يجوز للسلطة التأديبية المختصة أن توقع على الموظف عقوبة الحرمان من الإجازات السنوية كلها أو بعضها انظر:النعيمات، أسامة، الجريمة التأديبية والعقوبات التاديبيه وفقا لنظام الخدمة المدنية الأردني،ورقة عمل مقدمة في ندوة "الإجراءات القانونية والإدارية لانضباط وتأديب الموظفين،عمان، الأردن، خلال الفترة 16،14 ابريل2007" منشور ضمن كتاب التأديب في الوظيفة العامة، إصدار المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة،2008،ص15.

[44] للمزيد انظر:عبد الباسط، محمد فؤاد، الجريمة التأديبية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2005،ص26

[45] هذا القرار منشور في الجريدة الرسمية ـ العدد (13) لسنة 1997م

[46] العثيمين(2008م)، أخلاقيات الإدارة في الوظيفة العامة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية،مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض،ط4، ص186.

[47] ريتشارد، تباسكال والتنوتي (1986)،فن الإدارة اليابانية، ترجمة حسن محمد ياسين، مطابع معهد الإدارة العامة، الرياض، ص95.

[48] للمزيد في هذا الموضوع انظر:حداد، عبد الله، القضاء الإداري المغربي على ضوء القانون المحدث للمحاكم الإدارية، الرباط، منشورات عكاض 1995، 30-70.

[49] نبيل شمسان، استعراض مشروع استراتيجية تحديث الخدمة المدنية، المؤتمر الوطني للإصلاح والتطوير الإداري،1998م صنعاء، ص7.

[50] تصدرهذا المؤشر سنوياًّ منذ العام 1995م، منظمة الشفافية العالمية، وهي منظمة غير حكومية مركزها الرئيس في المانيا، ولها العديد من الفروع في بقية دول العالم. تحظى باهتمام العديد من الدول والمنظمات الدولية المانحة للقروض والمساعدات، وفي مقدمتها البنك الدولي، بحيث يعتمد عليها لتقييم أوضاع الحكم الجيد في الدول الأعضاء وخاصة الدول المُقترضة منه. للمزيد : http://www.transparency.org/

[51] للمزيد راجع: التقرير الاستراتيجي اليمني للعام 2009م، صادر عن المركز اليمني للدراسات الاستراتيجية، صنعاء، الجمهورية اليمنية.



المراجـــع

1- ابو فارة، يوسف، التسويق الالكتروني (عناصر المزيج التسويقي عبر الانترنت)

2- الاونكتاد (2001)، السياسات العامة للأعمال وهياكل التنظيم الأساسية، المنهج الدولي لمؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، المجمع.

3- البنك الأهلي المصري(2003)، أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة في الشركات: حوكمة الشركات. النشرة الاقتصادية، العدد (2)، المجلد (56).

4- الحسن، بوبكر(2014)، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين اداء المنظمة، رسالة ماجستير، جامعة محمد خضير، الجزائر.

5- الزامل، سليمان (2015)، مستوى الإفصاح عن عناصر المسؤولية الاجتماعية للشركات الصناعية المساهمة في السعودية، رسالة ماجستير، جامعة ام القرى، كلية الشريعة،

6- الشامي، أحمد، الفساد الإداري بوحدات الخدمة العامة، بحث منشور ضمن كتاب أوراق المؤتمر السابع للقادة الإداريين المنعقد في صنعاء 26 – 28 نوفمبر 2007م، المعهد الوطني للعلوم الادارية2007م.

7- الشمري،هاشم والفتلي، ايثار(2011)، الفساد الاداري والمالي، دار اليازور للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

8- الشيخلي، عبد القادر، دور القانون في مكافحة الفساد الإداري، بحث منشور في كتاب النزاهة والشفافية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006 م.

9- الصالح، أسماء، وجريسات، عمار (2015) تطبيقات أخلاقيات الأعمال- دار الفكر- عمان- الأردن.

10- الصباغ، زهير، البعد الأخلاقي في الخدمة العامة، مجلة الإدارة العامة، عدد48،1406ه، الكويت.

11- العثيمين (2008م)، أخلاقيات الإدارة في الوظيفة العامة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية،مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض،ط4.

12- العثيمين، فهد بن سعود بن عبدالعزيز(2008)، أخلاقيات الإدارة في الوظيفة العامة، مكتبة الملك فهد الوطنية ط الرابعة .

13- العجـي، علـي،(2011)،181 بطاقـة للتميـز الإداري، شـركة الإبـداع للنشـر الفكـري، الكويت،ط3.
14- العريقـي، منصـور، (1430هـ) السـلوك التنظيمـي، اصـدارات جامعـة العلـوم والتكنولوجيـا صنعاء ط1.
15- العزيـزي، محمـود(2016) اتجاهـات حديثـة في الإدارة التربويـة، مكتبـة خالـد بـن الوليـد، الطبعة الأولى، صنعاء، اليمن.
16- العمـري، غسـان عيسـى(2009)، المعضـلات الأخلاقيـة وأثرهـا في تراجـع أهـداف عمليات الشركات الدولية، ورقة علمية مقدمة إلى، المؤتمر الدولي السـابع جامعة الزرقـاء الخاصـة، تداعيات الأزمة الاقتصادية العالمية على أداء منظمات الأعمال، 11-10-2009.
17- العميان، محمود،(2002)،السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، الأردن، ط1.
18- الغالبي، طاهر -والعسكري(2006) احمد، الإعلان مدخل تطبيقـي، ط2، دار وائل للنشـر والتوزيع، عمان .
19- الغـالي طـاهر، والعـامري صـالح(2005)، المسؤولية الاجتماعيـة واخلاقيـات الأعمـال، دار وائل للنشر، عمان، الاردن.
20- الغرابية، احمد محمد، (2014) القيم الأخلاقية ونمو الحكم الخلقي، دراسة تجريبية لدى طلبة جامعة الملك سعود، مجلة العلوم .
21- الغرابيـة، سـامح والرحـان يحيـى (2013) المدخـل الـى العلـوم البيئـية، دار الشـروق للنشـر والتوزيع، عمان الاردن، ط4.
22- الغزالي، أبو حامد، إحياء علوم الدين، الزهراء للنشر والتوزيع، بيروت، بدون.
23- الكببجـي، مجـدي وأبـو عـواد، بهـاء(2013)اثـر الحوكمـة المؤسسـية في الاداء المـالي للبنـوك التجاريـة الفلسـطينية، بحـث منشـور، المجلـة العربيـة للعلـوم الاداريـة، جامعـة الكويت،المجلد الحادي والعشرون ، العدد الثالث، سبتمبر 2014.
24- المصـري، علـي علـي، (2012)، تفعيـل القيـم كمدخـل للوقايـة مـن الفسـاد، مكتبـة الصـادق، صنعاء ط2.

25- الهواري، سيد،(2010)، الإدارة بالمشاركة، المملكة العربية السعودية، قرطبة للنشر والتوزيع، ط1.

26- أبو النصر، مدحت(2008)، قيم واخلاقيات العمل والادارة، الدار العالمية، القاهرة، ط1.

27- أساسيات الحوكمة "مصطلحات ومفاهيم" سلسلة النشرات التثقيفية لمركز ابو ظبي للحوكمة،.

28- بالجن، مقداد، علم الأخلاق الإسلامية، عالم الكتب للطباعة والنشر، الرياض، ط1 1413هـ، 1992م.

29- براين بيرسون(2013) ولاء العملاء-كيف تحول البيانات الى علاقات، خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، الشركة العربية للإعلام العلمي، العدد522، القاهرة.

30- بن الزين، حمزة، (2013) المسؤولية البيئية والاجتماعية للشركات البترولية، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي، كلية العلوم الاقتصادية، الجزائر.

31- بيفرلي، كاي، وشارون ايفانز(2010)،حب موظفيك أو اخسر موظفيك، دار الفارق للاستثمارات والنشر، القاهرة، الطبعة العربية الأولى.

32- جون، ادير،(2012)، أعظم مائة فكرة لتصبح مديرا مذهلا، مكتبة جرير ، المملكة العربية السعودية، ط1.

33- جيمس فوكارد وآخرون، المؤسسة الأخلاقية، خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال العدد(319) ابريل نيسان 2006 .

34- جيمس فوكارد وآخرون، خلاصات كتب المدير وجال الأعمال، المؤسسة الاخلاقية ،العدد 319، نيسان ابريل 2006م. القاهرة.

35- حمدان، علام وآخرون(2012) دور الحوكمة المؤسسية في خفض ممارسات إدارة الأرباح في الشركات الصناعية المساهمة في الأردن، مجلة بحوث اقتصادية، الجمعية العربية للبحوث الاقتصادية، العددان(59-60).

36- خطاب، عايدة وآخرون(2002م)،العلوم السلوكية، كلية التجارة جامعة عين شمس،بدون.

37- خيرة ،عيشوش و كرزابي عبد ا للطيف،(2012)، **المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في إطار أخلاقيات الأعمال**، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، يومي 15/14

38- دليل البرلمانيين للسيطرة على الفساد، الجزء الأول، إعداد المركز البرلماني الكندي بالاشتراك مع مؤسسة البنك الدولي www.worldbank.org\wbi ، بتأريخ 30-1-2011م.

39- دون كوين ولورانس بروساك، **الصحبة الطيبة راس المال الاجتماعي كقوة خفية دافعة للعمل**، خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، الشركة العربية للإعلام العلمي، القاهرة، العدد الثاني والعشرون، تشرين 2001 .

40- سفيان، ساسي(2013)، المسؤولية البيئية في المؤسسة الصناعية، بحث منشور، مجلة جيل حقوق الانسان، العدد2، 2013.

41- شاهين، محمد عبد التواب، **ضغوط العمل والصراعات ودورها في بناء ثقافة ايجابية في المنظمة**، بحث منشور ضمن كتاب، بناء القدرات البشرية العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة، 2010م.

42- شربتجي، أولغا، العوامل المؤثرة في ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية، بحث منشور مجلة بحوث جامعة حلب، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد44،عام 46، 2006.

43- عائض، عبد اللطيف مصلح، تفعيل الدور الرقابي لمكافحة الفساد، أوراق المؤتمر السابع للقادة الإداريين 2007.

44- عبد الوهاب، علي(2014)، كيف تتقن عملك وتستمتع به، قرطبة للنشر والتوزيع، الرياض، ط1.

45- عقلة، عبد الحق، دراسات في علم التدبير،مدخل للتدبير العمومي، الجزء الأول، دار القلم للطباعة والنشر،الرباط، 2009م.

46- عواد، عمر محمد ، نموذج مقترح لتنمية سلوكيات المواطنة التنظيمية، دراسة تطبيقية على المستشفيات الحكومية بالقاهرة الكبرى، رسالة دكتوراه ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس، 2007م.

47- خلف، محاسن(2012)، دور القيم الأخلاقية في تنمية الموارد البشرية، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية الدولية، المملكة المتحدة ،.

48- مهدي، ميادة وداوود، رزاق(بدون) تأثير أخلاقيات الأعمال في تحقيق الميزة التنافسية، أنموذج إسلامي مقترح للمنظمات المحلية المعاصرة(www.docudesk.com)

49- نجم، عبود نجم، (2006)، أخلاقيات الإدارة ومسؤوليات الأعمال في شركات الأعمال، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

50- نصير، محمد طاهر،(2014)، التسويق الالكتروني، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

51- هاري كريمر(2013)،فن استثمار القيم-المبادئ الاربعة للقيادة القيمية، خلاصات كتب المدير ورجال الأعمال، العدد 502، الشركة العربية للإعلام المرئي، القاهرة.

52- وهيبة، دادوية، وعرابة، رابح، المسؤولية الاجتماعية للشركات ودورها في التنمية، جامعة الشلف، الجزائر..

53- ياغي، محمد عبد الفتاح(2013)، الاخلاقيات في الادارة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط1،.

المراجع الأجنبية

1- **CSR Certificate 2008 – University of Geneva Business Ethics as an Enabler of CSR: An Organizational Learning and Knowledge Management Approach to Participatory Business Ethics Work submitted by Nadejda Loumbeva.**

2- Elasrag, Hussein(2012), **slamic Waqf as a tools of corporate social responsibility**, Online at http://mpra.ub.uni-muenchen.de/38680/ .

3- Freeland، C. (2007). Basel Committee Guidance on Corporate Governance for Banks، paper presented to: Coorporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development، a conference organized by the Egyptian Banking Institute، Cairo، May 7 – 8.

4- Iskander، M& N. Chamlou. (2002). Corporate Governance: A Framework for Implementation. P: 122، Fig. 6.1. Published in: Globalization and Firm Competitiveness in the Middle East and North Africa Region، edited by S. Fawzy. Washington: World Bank .